



**T.C.  
ONDOKUZ MAYIS ÜNİVERSİTESİ  
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ  
İLETİŞİM BİLİMLERİ ANA BİLİM DALI  
MEDYA VE İLETİŞİM BİLİMLERİ PROGRAMI**

**DİJİTAL ÇAĞDA MARKA KONUMLANDIRMA: TÜRK  
TELEKOM ÖRNEĞİ**

Yüksek Lisans Tezi

**Dilek DURMUŞ**

Danışman  
**Doç. Dr. Mevlüde Nur ERDEM**

SAMSUN  
2022

T.C.  
ONDOKUZ MAYIS ÜNİVERSİTESİ  
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ  
İLETİŞİM BİLİMLERİ ANA BİLİM DALI  
MEDYA VE İLETİŞİM BİLİMLERİ PROGRAMI



DİJİTAL ÇAĞDA MARKA KONUMLANDIRMA: TÜRK  
TELEKOM ÖRNEĞİ

Yüksek Lisans Tezi

**Dilek DURMUŞ**

Danışman

**Doç. Dr. Mevlüde Nur ERDEM**

SAMSUN  
2022

## TEZ KABUL VE ONAYI

**Dilek DURMUŞ** tarafından, **Doç. Dr. Mevlüde Nur ERDEM** danışmanlığında hazırlanan “**Dijital Çağda Marka Konumlandırma:Türk Telekom Örneği**” başlıklı bu çalışma, jürimiz tarafından 24.11.2021 tarihinde yapılan sınav sonucunda oy birliği ile başarılı bulunarak Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.

	<b>Unvanı Adı Soyadı</b> <b>Üniversitesi</b> <b>Ana Bilim/Ana Sanat Dalı</b>	<b>İmza</b>	<b>Sonuç</b>
<b>Başkan</b>	Doç. Dr. Mevlüde Nur ERDEM Ondokuz Mayıs Üniversitesi Yeni Medya ve İletişim Tasarımı Ana Bilim Dalı		<input checked="" type="checkbox"/> Kabul <input type="checkbox"/> Ret
<b>Üye</b>	Doç. Dr. Nursel BOLAT Ondokuz Mayıs Üniversitesi Radyo, Televizyon ve Sinema Ana Bilim Dalı		<input checked="" type="checkbox"/> Kabul <input type="checkbox"/> Ret
<b>Üye</b>	Doç. Dr. Ersin DİKER Gümüşhane Üniversitesi Halkla İlişkiler ve Tanıtım Ana Bilim Dalı		<input checked="" type="checkbox"/> Kabul <input type="checkbox"/> Ret

Bu tez, Enstitü Yönetim Kurulunca belirlenen ve yukarıda adları yazılı jüri üyeleri tarafından uygun görülmüştür.

ONAY

... / ... / ...

Prof. Dr. Ali BOLAT  
Enstitü Müdürü

## BİLİMSEL ETİĞE UYGUNLUK BEYANI

Hazırladığım Yüksek Lisans tezinin bütün aşamalarında bilimsel etiğe ve akademik kurallara riayet ettiğimi, çalışmada doğrudan veya dolaylı olarak kullandığım her alıntıya kaynak gösterdiğimi ve yararlandığım eserlerin Kaynaklar'da gösterilenlerden oluştuğunu, her unsurun enstitü yazım kılavuzuna uygun yazıldığını ve TÜBİTAK Araştırma ve Yayın Etiği Kurulu Yönetmeliği'nin 3. bölüm 9. maddesinde belirtilen durumlara aykırı davranılmadığını taahhüt ve beyan ederim.

İmza

01 /02 / 2022

Dilek DURMUŞ

## TEZ ÇALIŞMASI ÖZGÜNLÜK RAPORU BEYANI

**Tez Başlığı :** Dijital Çağda Marka Konumlandırma: Türk Telekom Örneği

Yukarıda başlığı belirtilen tez çalışması için şahsım tarafından 01.02.2022 tarihinde intihal tespit programından alınmış olan özgünlük raporu sonucunda;

Benzerlik oranı : % 17

Tek kaynak oranı : % 3 çıkmıştır.

İmza

01 /02/ 2022

Doç. Dr. Mevlüde Nur ERDEM

## ÖZET

### DİJİTAL ÇAĞDA MARKA KONUMLANDIRMA: TÜRK TELEKOM ÖRNEĞİ

Dilek DURMUŞ

Ondokuz Mayıs Üniversitesi

Lisansüstü Eğitim Enstitüsü

İletişim Bilimleri Ana Bilim Dalı

Medya ve İletişim Bilimleri Programı

Yüksek Lisans, Şubat/2022

Danışman: Doç. Dr. Mevlüde Nur ERDEM

İkinci Dünya Savaşı'nın bitiminde oluşan yeni dünya düzeni, sadece politik değil aynı zamanda ekonomik bağlamda da pek çok gelişme ve dönüşümü beraberinde getirmiştir. Üretim, ulaşım ve iletişim teknolojilerinde söz konusu olan gelişmelere koşut olarak da işletmeler açısından yoğun bir rekabet ortamı oluşmuştur. Böyle bir ortam içerisinde işletmelerin, varlıklarını sürdürebilme, kâr elde edebilme ve rekabet edebilme gibi genel amaçlarına ulaşabilmeleri ise kendilerini diğerlerinden farklı bir boyutta konumlandıklarını gerekli kılmıştır. Markalaşma, özellikle de marka konumlandırma çalışmaları da bu noktada önem kazanmaktadır. Zira rakipler arasından sıyrılarak tüketicinin algı, tutum ve davranışları üzerinde istenilen türde bir etkiyi yaratmak büyük ölçüde konumlandırma çalışmalarının başarısına bağlıdır. Öte yandan ilk defa 1970'li yılların başlangıcında ortaya çıkan bir kavram olarak marka konumlandırma, hiç şüphesiz ki içinde yaşadığımız dijital çağda çok daha hassasiyetle yürütülmesi gereken bir faaliyetler bütünüdür. Dijitalleşme, bir yandan markalar için önemli fırsatlar sunmaktayken, diğer yandan rekabet olgusunu da başka bir boyuta taşıyarak pek çok zorluğu da beraberinde getirmektedir. Bu çalışma da bu doğrultuda, yeni iletişim teknolojilerinin marka konumlandırma faaliyetlerine etkisine ve benimsenen yeni yaklaşımlara odaklanmaktadır. Bu çalışmanın amacı Türk Telekom markasının dijital marka konumlandırma ve yeni yaklaşımlar kapsamında markanın yapmış olduğu çalışmaları, marka değeri ve imajını nasıl şekillendirdiğini incelemektir. Çalışmanın yöntemi olarak literatür tarama ve doküman analizi yöntemleri seçilmiştir. Çalışmanın ilk bölümünde, geleneksel marka konumlandırma ele alınmaktadır. İkinci bölümde, dijitalleşme sürecinin marka konumlandırma faaliyetlerine etkisi üzerinde durulmaktadır. Üçüncü ve son bölümde ise yargısal örneklem yöntemiyle seçilen Türk Telekom'un marka konumlandırma çalışmaları, ilk iki bölümde yer alan kuramsal bilgiler bağlamında incelenmektedir.

**Anahtar Sözcükler:** Marka, marka konumlandırma, dijital marka konumlandırma, yeni yaklaşımlar, Türk Telekom.

## ABSTRACT

### BRAND POSITIONING IN THE DIGITAL AGE: THE CASE OF TURK TELEKOM

Dilek DURMUŞ

Ondokuz Mayıs University

Institute of Graduate Studies

Department of Communication Sciences

Media And Communication Sciences Programme

Master, February/2022

Supervisor: Assoc. Prof. Dr. Mevlüde Nur ERDEM

The new world order that emerged at the end of the Second World War brought many developments and transformations, not only in the political but also in the economic context. In parallel with the developments in production, transportation and communication technologies, an intense competitive environment has emerged in terms of businesses. In such an environment, it is necessary for businesses to position themselves in a different dimension from others in order to achieve their general objectives such as sustaining their existence, making profit and being competitive. Branding, especially brand positioning studies gain importance at this point. Because creating the desired effect on the perception, attitude and behavior of the consumer by standing out from the competitors largely depends on the success of the positioning efforts. On the other hand, brand positioning, as a concept that emerged for the first time at the beginning of the 1970s, is undoubtedly a set of activities that should be carried out with much more precision in the digital age we live in. While digitalization offers important opportunities for brands, it also brings many difficulties by taking the concept of competition to another dimension. In this direction, this study focuses on the effect of new communication technologies on brand positioning activities and new approaches adopted. The aim of this study is to examine how Türk Telekom brand shapes its brand value and image, within the scope of digital brand positioning and new approaches. Literature scanning and document analysis methods were chosen as the method of the study. In the first part of the study, traditional brand positioning is discussed. In the second part, the effect of the digitalization process on brand positioning activities is emphasized. In the third and last part, Türk Telekom's brand positioning studies, which were selected by judgmental sampling method, are examined in the context of the theoretical information in the first two parts.

**Keywords:** Brand, Brand Positioning, Digital Brand Posititoning, New Approaches, Türk Telekom.

## **ÖN SÖZ VE TEŞEKKÜR**

Çalışmam da bana yol gösteren, destek ve emeklerini esirgemeyen, beni yüreklendiren, birlikte çalışmaktan her zaman gurur duyacağım tez danışmanım Doç. Dr. Mevlüde Nur ERDEM hocama, fikirleri ile çalışmama yön veren jüri üyeleri Doç. Dr. Nursel BOLAT ve Doç. Dr. Ersin DİKER hocalarıma sonsuz teşekkür ediyorum. Ayrıca hayatımın her alanında olduğu gibi tez çalışmamı hazırlarken de bana her aşamada yardımcı olan sevgili eşim Şafak DURMUŞ' a, varlığından güç aldığım ve beni motive eden kızım Asya'ya, hayatım boyunca yoluma ışık olan ve beni her zaman destekleyen değerli aileme teşekkür ediyorum.

Dilek DURMUŞ

# İÇİNDEKİLER

ÖZET .....	iii
ABSTRACT .....	iv
ÖNSÖZ VE TEŞEKKÜR.....	v
İÇİNDEKİLER.....	vii
ŞEKİLLER DİZİNİ .....	viii
TABLolar DİZİNİ .....	x
<b>1. GİRİŞ.....</b>	<b>1</b>
<b>2. GELENEKSEL MARKA KONUMLANDIRMA.....</b>	<b>3</b>
2.1. Marka Kavramı .....	3
2.2. Marka Tarihçesi .....	7
2.3. Marka Yönetimi ve Konumlandırmada Temel Kavramlar .....	11
2.3.1. Marka Değeri Kavramı .....	12
2.3.2. Marka İmajı Kavramı.....	18
2.3.3. Marka Sadakati .....	31
2.3.4. Marka Çağrışımları Kavramı .....	36
2.3.5. Marka Kimliği Kavramı.....	38
2.3.6. Marka kişiliği .....	44
2.3.7. Marka Denkliği .....	50
2.4. Geleneksel Marka Konumlandırma .....	56
2.4.1. Marka Konumlandırma Stratejisi.....	59
2.4.2. Marka Konumlandırma Süreci.....	60
2.4.3. Marka Konumlandırma Ölçütleri.....	61
2.4.4. Marka Konumlandırma Yaklaşımları .....	61
2.4.5.1. Geleneksel Marka Konumlandırma Yaklaşımı .....	63
2.4.5.2. Yeniden Konumlandırma Yaklaşımı .....	64
2.4.5.3. De-Positioning(Konumlandırmama).....	69
<b>3. DİJİTAL MARKA KONUMLANDIRMA.....</b>	<b>72</b>
3.1. Değişen Pazarlama Yaklaşımları .....	72
3.2. Değişen Pazarlama Yaklaşımları Bağlamında Marka Konumlandırmanın Dönüşümü ..	80
3.3. Dijital Markalaşma.....	82
3.3.1. Dijital Marka Kavramı .....	84
3.3.2. Dijital Markalaşma Süreci .....	85
3.3.2.1 Dijital Marka Kimliği Oluşturma.....	86
3.3.2.2 Çevrimiçi Değer Önergeleri.....	87
3.4. Dijital Marka Konumlandırma.....	88
3.4.1 Marka Konumlandırma Stratejilerinin Dönüşümü.....	89
3.4.2 Marka Konumlandırma Sürecinin Dönüşümü .....	91
3.4.3. Marka Konumlandırma Ölçütlerinin Dönüşümü .....	92
3.5. Dijital Marka Konumlandırma Araçları.....	92
3.5.1. Oyun İçi Marka Konumlandırma.....	93
3.5.2. Dijital Oyun Platformları .....	94
3.5.3. Kurumsal Web Siteleri.....	95
3.5.4. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Çalışmaları .....	97
3.5.5. Sosyal Medya.....	99
3.5.6. Kurumsal Bloglar.....	100
3.5.7. Diğer Mecralar .....	102
<b>4. DİJİTAL ÇAĞDA MARKA KONUMLANDIRMA BAĞLAMINDA TÜRK TELEKOM ÜZERİNE BİR İNCELEME .....</b>	<b>103</b>
4.1. Araştırmanın Kapsamı .....	103
4.1.1. Araştırmanın Önemi.....	104
4.1.2. Araştırmanın Amacı .....	105
4.1.3. Araştırma Soruları ve Sorunsal Alanı .....	105
4.1.4. Araştırmanın Evren ve Örneklemi .....	106



4.1.5. Yöntem ve Sınırlılıklar .....	107
4.2. Dijital Çağda Marka Konumlandırma Bağlamında Türk Telekom Üzerine Bir İnceleme .....	109
4.2.1. Türk Telekom Hakkında .....	109
4.2.1.1. Türk Telekom'un Kısa Tarihçesi, Ortaklık Yapısı ve Faaliyet Alanları .....	109
4.2.1.2. Türk Telekom Görsel Kurumsal Marka Kimliği ve Dönüşümü .....	111
4.2.2. Türk Telekom Marka Yönetimi ve Konumlandırmadaki Temel Kavramlar Ekseninde Değerlendirilmesi .....	115
4.2.2.1. Marka Kimliği ve İmajı .....	115
4.2.2.2. Marka Değeri .....	134
4.2.2.3. Marka Sadakati .....	135
4.2.2.3. Marka Çağrışımları .....	137
4.2.2.4. Türk Telekom Marka Konumlandırma Çalışmaları Ekseninde Marka Temas Noktalarının İncelenmesi .....	140
4.2.2.4.1. Geleneksel Temas Noktaları .....	141
4.2.2.4.2. Dijital Temas Noktaları .....	154
4.2.2.4.3. Diğer Temas Noktaları .....	161
4.2.2.4.4. Marka Temas Noktalarının Arz ve Marka Özellikleri Bağlamında Değerlendirilmesi .....	170
4.2.3. Türk Telekom Marka Konumlandırma Stratejileri Üzerine Genel Bir Değerlendirme .....	173
<b>5. SONUÇ VE DEĞERLENDİRME .....</b>	<b>177</b>
<b>6. KAYNAKÇA .....</b>	<b>180</b>
<b>7. ÖZGEÇMİŞ .....</b>	<b>191</b>

## ŞEKİLLER DİZİNİ

Şekil 1.1. En değerli markalar.....	16
Şekil 1.2. 2021 Yılı İlk Çeyreğinde Akıllı Telefon Pazar Payları.....	17
Şekil 1.3. Stratejik Marka Geliştirme ve Değer Zinciri.....	18
Şekil 1.4. Marka İmajı Boyutları.....	25
Şekil 1.5. Kimlik Temelli Marka Yönetimi Bağlamında Konumlandırma Kapsamında Marka Kimliği ve Marka İmajı İlişkisi.....	26
Şekil 1.6. Marka Logoları.....	30
Şekil 1.7. Coca-Cola Logo Değişimi.....	32
Şekil 1.8. Marka Çağrışımları.....	38
Şekil 1.9. Aaker'in Marka Kimliği Sistemi ve Marka Kimliği Uygulama Sistemi.....	45
Şekil 1.10 Marka Kişiliği.....	50
Şekil 1.11. Türkiye'de Marka Kişiliği Oluşturan Boyutlar.....	50
Şekil 1.12. Marka Kişiliği Yönlendiricileri.....	51
Şekil 1.13. Aaker'in Marka Denkliği Modeli.....	55
Şekil.3.1. Türk Telekom Ortaklık Yapısı.....	113
Şekil 3.2. Osmanlı Döneminde Kullanılan İlk Pul Örneği (1863).....	115
Şekil 3.3. Cumhuriyet Dönemine Ait Basılan İlk Pul Örneği (1923).....	115
Şekil 3.4. PTT Logosu (1980'li Yıllar).....	116
Şekil 3.5. Türk Telekom Logosunun Dönüşümü .....	116
Şekil 3.6. Şikayetvar Sitesi Yorumları – 1.....	120
Şekil 3.7. Şikayetvar Sitesi Yorumları – 2.....	120
Şekil 3.8. Twitter Kullanıcı Yorumları.....	121
Şekil 3.9. Sorumluluk Sahibi Olma Kişilik Özelliğine Dair Örnek – 1.....	123
Şekil 3.10. Sorumluluk Sahibi Olma Kişilik Özelliğine Dair Örnek – 2.....	124
Şekil 3.11. Duygusal Kişilik Özelliğine Dair Örnek – 1.....	125
Şekil 3.12. Duygusal Kişilik Özelliğine Dair Örnek – 2.....	125
Şekil 3.13. Duygusal Kişilik Özelliğine Dair Örnek – 3.....	126
Şekil 3.14. Güçlülük Kişilik Özelliğine Dair Örnek – 1.....	127
Şekil 3.15. Güçlülük Kişilik Özelliğine Dair Örnek – 2.....	127
Şekil 3.16. Duyarlı / Umut Veren Kişilik Özelliğine Dair Örnek – 1.....	128
Şekil 3.17. Duyarlı / Umut Veren Kişilik Özelliğine Dair Örnek – 2.....	129
Şekil 3.18. Duyarlı / Umut Veren Kişilik Özelliğine Dair Örnek – 3.....	130
Şekil 3.19. Lider / Öncü Kişilik Özelliğine Dair Örnek.....	131
Şekil 3.20. Marka Kimliği ve Marka İmajı Modeli.....	133
Şekil 3.21. Kotler vd.'nin Uyumlu Kanal Ortaklarını Seçme Modeli.....	136
Şekil 3.22. Chen'in (2001) Modeli Ekseninde Türk Telekom Marka Çağrışımları .....	143
Şekil 3.23. Türk Telekom Kurumsal TV Reklamı Örneği.....	146
Şekil 3.24. Türk Telekom Ürün / Hizmet TV Reklamı Örneği.....	146
Şekil 3.25. Türk Telekom Kurumsal Gazete Reklamı Örneği - 1.....	147
Şekil 3.26. Türk Telekom Kurumsal Gazete Reklamı Örneği – 2.....	148
Şekil 3.27. Posta Gazetesinde Yer Alan Basın Bülteni Örneği.....	149
Şekil 3.28. Türk Telekom Platin Dergisi Reklamı.....	150
Şekil 3.29. Minika Go Dergisi Türk Telekom Reklamı.....	151
Şekil 3.30. Para Dergisi Türk Telekom Reklamı.....	152
Şekil 3.31. Türk Telekom Açık hava Reklam Uygulaması Örneği.....	153
Şekil 3.32. Türk Telekom İndoor (İçmekan) Reklam Örneği.....	153
Şekil 3.33. Türk Telekom "Kim Milyoner Olmak İster" Yarışması Ürün / Marka Yerleştirme Örneği.....	154
Şekil 3.34. Türk Telekom Survivor Programı Ürün / Marka Yerleştirme Örneği - 1.....	155
Şekil 3.35. Türk Telekom Survivor Programı Ürün / Marka Yerleştirme Örneği – 2.....	155
Şekil 3.36. Türk Telekom Survivor Programı Ürün / Marka Yerleştirme Örneği – 3.....	156
Şekil 3.37. Türk Telekom Survivor Programı Ürün / Marka Yerleştirme Örneği – 4.....	156
Şekil 3.38. Türk Telekom Survivor Programı Ürün / Marka Yerleştirme Örneği – 5.....	157
Şekil 3.39. Türkiye'de 2021 İlk Yarı Yılı Medya ve Reklam Yatırımları (Milyon TL) .....	158
Şekil 3.40. Türk Telekom Resmi Web Sitesi Açılış Sayfası (Bireysel Aboneler) .....	160

Şekil 3.41. Türk Telekom Resmi Web Sitesi Açılış Sayfası (Kurumsal Aboneler)	161
Şekil 3.42. Türk Telekom Prime Blog Açılış Sayfası	162
Şekil 3.43. Türk Telekom Playstore	164
Şekil 3.44. Türk Telekom İstanbul 24h Boosttrace	168
Şekil 3.45. Türk Telekom Ali Sami Yen Spor Kompleksi	169
Şekil 3.46. Türk Telekom Stadyumu	169
Şekil 3.47. Türk Telekom Opera Salonu Açılış Töreni Görseli	170
Şekil 3.48. Türk Telekom Akademi Sitesi	170
Şekil 3.49. 175. Yıl Kutlamaları Organizasyonu	171
Şekil 3.50. Türk Telekom Arena Açılış	171
Şekil 3.51. Türk Telekom Açık Hava Sineması Etkinliği	172
Şekil 3.52. Hakan Hatipoğlu Twitter Paylaşımı	172
Şekil 3.53. Türk Telekom Mağaza Örneği	173
Şekil 3.54. Türk Telekom İstanbul Bölge Müdürlüğü Binası	173

## TABLolar DİZİNİ

Tablo 1.1. Marka tanımlarının ve açıklamalarının özeti.....	6
Tablo 1.2. Markanın Tüketici ve Üreticiler Açısından Önemi.....	10
Tablo 1.3. Marka İmaj Yapıları Sınıflaması.....	23
Tablo 1.4. Fayda Temelli Boyutlar.....	24
Tablo 1.5. Davranışsal ve Tutumsal Sadakat Ölçütlerinin Avantajları ve Dezavantajları.....	36
Tablo 1.6. Marka Çağrışım Türleri.....	39
Tablo 1.7. Aaker'in Marka Denkliği Onlusunu.....	56
Tablo 2.1. Pazarlama Unsurlarındaki Değişim.....	77
Tablo 3.1. Pazarlama ve İletişim Stratejileri Arasındaki Farklılıklar.....	141
Tablo 3.2. Türk Telekom Marka Temas Noktaları.....	145

# 1. GİRİŞ

Binlerce yıllık insanlık tarihinde, sahiplik ya da aidiyet göstergesi olarak, imgeler kullanılmıştır. Bu imgeler bugün, pek çok farklı formda karşımıza çıkan ve hiç şüphesiz ticari bir kimliği niteleyen semboller olarak, marka adı altında ele alınmaktadır. Tarihteki ilk örneklerinden farklı olarak bugün marka dendiğinde, alanında uzman kişilerin ellerinde şekillenmesi ve doğru bir biçimde yönetilmesi gereken, bu özelliğiyle de basit bir sembol olmaktan çıkarak bir işletmeye kimliğini veren, dahası pek çok farklı bileşenden oluşan bir yapı akla gelmektedir. Öte yandan “marka”nın yolculuğu, 1970’li yılların başlarında farklı bir kavramın gündeme gelmesiyle daha kompleks bir yapıya bürünmüştür.

1972 yılında, Jack Trout ve Al Ries, Advertising Age isimli bir dergide “The Positioning Era” (Konumlandırma Çağı) başlıklı bir makale yayınlamışlar ve 1970’li yılların başlangıcını “konumlandırma çağının şafağı” olarak nitelemişlerdir. Buna göre artık reklamın doğası değişmiş, tüketiciyi satın alma yönünde ikna etme hedefi güden bir mesaj olmaktan çıkıp işletmelerin tüm stratejilerini etkileyen ve dönüştüren anahtar role sahip bir yaklaşım olarak, konumlandırmanın bir parçası haline gelmiştir. Artık söz konusu olan ne sadece üründür, ne de tanıtım mesajları. Ries ve Trout’a göre, konumlandırma en basit ve yalın haliyle, ürün isminde, fiyatında ve / veya ambalajında yapılacak kozmetik değişikliklerle, tüketici zihninde değerli bir yer edinme ve o yerde kalıcı olma amacı taşıyan faaliyetler bütünüdür (1981: 2).

Bu durumun ortaya çıkışında temel bazı nedenler bulunmaktadır ki bunların başında 2. Dünya Savaşı’nın bitiminde ortaya çıkan yeni koşullar gelmektedir. Bu dönemde mal ve hizmet üretiminde söz konusu olan artışın yanı sıra, tüketici tercihlerinde de bir dönüşüm yaşanmıştır. Üretim, ulaşım ve iletişim teknolojilerindeki gelişmeler bir yandan pazarda aynı türden çok sayıda ürünün yer almasını sağlamış; diğer yandan bu geniş seçim yelpazesi karşısında -her ne kadar satın almaya son derece istekli de olsa- seçici davranan ve ikna edilmesi giderek zorlaşan bir tüketici kitlesini ortaya çıkarmıştır. Diğer bir deyişle, artık sadece ürün üretebiliyor olmak ya da klasik ikna stratejilerinin kullanıldığı reklamlar yeterli gelmemeye başlamıştır. Dolayısıyla bütünlük bir bakış açısıyla yürütülmesi gereken marka konumlandırma çalışmaları, pazarda bir yer edinebilmek ve bu yeri sağlamlaştırarak geliştirebilmek, tüketiciyi elde etmek ve elde tutmak için bir zorunluluk haline gelmiştir.

Bununla birlikte, 2000’li yıllarla birlikte giderek yaygınlaşan dijitalleşme süreci, küresel düzlemde pek çok şeyi olduğu gibi marka konumlandırma yaklaşımlarını da dönüştürmüştür. Zira tüketicide ve iletişim teknolojilerinde söz konusu olan dönüşümler, markaların bu dönüşüme uyum sağlamasını gerektirmiştir. Dijitalleşme, bir yandan markalar için önemli fırsatlar ve olanaklar sağlamakta, diğer yandan ise beraberinde yeni mücadele alanlarını getirmektedir.

Bu bağlamda bu çalışmada iki temel araştırma sorusu üzerinden yola çıkılmaktadır:

- Geleneksel ve dijital marka konumlandırma yaklaşımları arasındaki temel farklılıklar nelerdir?
- Dijitalleşme süreci marka konumlandırma yaklaşımlarını nasıl dönüştürmüştür?
- Dijitalleşme sürecinde yapılan konumlandırma çalışmaları rekabeti ne yönde etkilemiştir?
- Türk Telekom konumlandırma yaparken hangi dijital mecraları nasıl kullanmaktadır?

Bu doğrultuda da çalışmanın ilk bölümünde, geleneksel marka konumlandırma olarak tanımlanabilecek yaklaşım ekseninde; marka kavramı, markanın tarihsel gelişimi, marka yönetimi ve konumlandırma kapsamında temel bazı kavramlar ele alınarak; dijitalleşme öncesi söz konusu olan temel yaklaşımlar, strateji, süreç ve ölçütler ele alınmaktadır. İkinci bölümde, dijital marka konumlandırma yaklaşımları çerçevesinde, değişen pazarlama yaklaşımlarından yola çıkılarak marka yönetimi ve konumlandırmanın dönüşümüne odaklanılmaktadır. Üçüncü ve son bölümde ise döküman analizi yapılmakta; yargısal örneklem yöntemiyle seçilen Türk Telekom’un marka konumlandırma çalışmaları, ilk iki bölümde yer alan kuramsal bilgiler ekseninde oluşturulan kavram setiyle incelenmektedir.

# 1.BÖLÜM

## 1.GELENEKSEL MARKA KONUMLANDIRMA

Bugün tüm dünyada gelişen iletişim teknolojilerinin de etkisiyle giderek yoğunlaşan rekabet ortamında, markalar hem kendi güçlerini koruyabilmek ve ortaya koyabilmek, hem de tüketici ile daha etkin ve verimli bir etkileşim kurmak adına bir yandan önemli fırsatlara sahipken, diğer yandan büyük zorluklarla da karşılaşmaktadır. Bu nedenle de markanın yönetimi ve konumlandırılması, içinde bulunduğumuz dijital çağda çok daha hassasiyetle yürütülmesi gereken bir iş alanı haline gelmiştir. Öte yandan -her ne kadar markanın tarihçesi insanların mal üretim takas ettiği dönemlere kadar izleri sürülebilirse de- marka konumlandırmanın ortaya çıkışı çok daha yakın bir zaman dilimi olan 1970'lerdir. Bu bağlamda bu bölümde de marka konumlandırma konusu, geleneksel bağlamda ele alınmaktadır. İlk olarak marka kavramı ve tarihçesi değerlendirilmekte; ardından marka konumlandırma ile ilgili temel kavramlar konu edilmektedir.

### 1.1.Marka Kavramı

Marka kelimesi dilimize İtalyanca Marca sözcüğünden girmiştir. Marka, Türk Dil Kurumu Sözlüğü'nde(TDK Sözlüğü); “Bir ticari malı, herhangi bir nesneyi tanıtmaya, benzerinden ayırmaya yarayan özel isim veya işaret.” olarak tanımlanmaktadır(sozluk.gov.tr). Amerikan Pazarlama Birliği'ne (AMA) göre marka, “bir satıcının mal veya hizmetlerini diğer satıcılardan farklı olarak tanımlayan / farklılaştırmayı amaçlayan bir isim, terim, tasarım, sembol ve / veya diğer herhangi bir özelliktir” (<https://www.ama.org/topics/branding/>; Erişim Tarihi: 07.08.2021). Lalaounis (2021: 1-2) bu noktada, Amerikan Pazarlama Birliği'nin bu tanımının uzun yıllardır benimsenmiş en belirgin tanımlardan biri olduğuna işaret etmektedir. Ancak birçok eleştirmenin bu tanımlamayı eksik, tek yönlü ve modası geçmiş olarak nitelendirdiklerini de belirtmektedir. Bu durum, O'na göre, marka gibi dinamik ve çok yönlü bir kavramın tanımı üzerinde uzlaşmanın kolay olmamasından kaynaklanmaktadır. Bu bakış açısıyla birkaç tanıma daha yer vermek uygun görünmektedir.

Markanın birçok tanımı ve kullanımı mevcuttur. Geçmişten günümüze farklı dillerde ve şekillerde tanımlanmaya çalışılmıştır. İngilizce karşılığı “brand” olan marka kavramı, aynı zamanda “branding” (damgalama) kelimesiyle yakından ilgilidir

ki bu durum esasen kavramın kökeni ile de ilgilidir. Çünkü bu kavram köylülerin meralarda sığırlarını birbirinden ayırmak için damgalamalarından gelmektedir. Fransızca da ise “marque” sözcüğü kullanılmaktadır. Bu sözcük ise yine İngilizcedeki -her ne kadar literatürde “brand” kavramı ağırlıklı kullanılsa dahi- “trademark” kavramına yakındır. “Trademark” sözcüğünün ticari mallar üzerindeki spesifik işaretleri tanımlamaya yönelik bir kavram olmasının yanı sıra, Fransızcadaki karşılığı, “bir şeyin üzerindeki damga, onu diğerlerinden ayırt etmeye yarayan bir simge,vb.” anlamını taşımaktadır (<https://www.merriam-webster.com/dictionary/marque> Erişim Tarihi : 07.08.2021). Benzer bir biçimde pek çok dilde de aynı anlamlara geldiği ifade edilebilir. Marka, bir başka tanımda ise bir işletmeyi aynı sektörde bulunan benzerlerinden farklılaştıran, tüketici gözünde anlamlandırmaya yarayan ve rakiplerinin üstünde yer almasını sağlayan bir uygulama olarak açıklanmaktadır (Mimaroglu, 1972:315).

Ambler (1992), tüketici odaklı bir yaklaşım benimseyerek yaptığı tanımlamada marka, “birinin satın aldığı ve tatmin sağladığı özellik demetlerinin vaadi...” ifadesine yer vermektedir. O’na göre bir markayı oluşturan nitelikler gerçek veya hayali, rasyonel veya duygusal, somut veya görünmez olabilmektedir (Akt. Wood, 2000: 664). Marka kavramı kurumların ürün ve hizmetlerini oluşturan ve rakiplerinden ayırarak onlara bir kimlik kazandıran bir yapı olarak tanımlanırken aynı zamanda tüketicileri kendine çeken ve satın alma davranışı göstermelerini sağlayan bir çalışma olarak da bilinmektedir. (Stanton, 1975:214). Marka rekabet ortamında sahip olduğu yer ve kimlik olarak fark yaratan bir çalışmadır ve belirli ürün ve hizmetlerin pazarlanmasında kullanılan ve müşterilerin zihninde bir yer edinen, onlara seçim yaparken tercih yapma imkanı sunan ifadeler bütünü olarak adlandırılmaktadır. Genel olarak marka, bir ürün veya hizmeti rakiplerinden ayıran, tüketicilerini etkileyerek kullanma alışkanlığı oluşturan ürünlerin tüketici nezdindeki değerini arttıran ve onlara önemli bir birey hissi yaşatan, çeşitli özelliklerle oluşturulup geliştirilen bir yapılar topluluğudur. Sammut-Bonnici (2014: 1), markanın; farkındalık ve kimlik yaratmak ve bir ürün, hizmet, kişi, yer veya organizasyonun itibarını oluşturmak için tasarlanmış bir dizi somut ve soyut nitelikler olarak tanımlanabileceğini belirtmektedir. Uzun vadeli bir strateji olarak markalaşmanın bütüncül bakış açısı, ürün yeniliğinden pazarlama iletişimine kadar geniş bir faaliyetler dizisini içermektedir.



Uztuğ marka oluşturmanın asıl amacının, bir kurumun sunmuş olduğu ürün veya hizmetin rekabet içinde olduğu rakiplerinden ayrılarak farklı bir noktaya konumlanmasını sağlamak olduğunu söylemektedir (Uztug,2003:14). Genel olarak marka bir ürünü veya hizmeti rakiplerinden farklı kılarak onlardan ayrışmasına yardımcı olur. Marka oluşturmanın aynı zamanda işletmeyi olası taklitlerine karşı yasal anlamda bir koruma yöntemi olduğu, markanın mevcut olan mala garanti sağladığını görülmektedir. (Aktuğlu 2014, 1, Kotler ve Armstrong 2004, 248). Marka oluşturulurken çeşitli unsurlardan yararlanılmaktadır. Sembol, isim, firma, özellikler ve çağrışımlar bütünlüğü, beklentiler, algılar tüketicilerin zihninde yer edinen önemli birleşenlerdir(Tokol, 1994, 94).

Marka oluşturan bir işletmenin doğru konumlandırma yapması ve kendini tam anlamıyla tüm yönleriyle ortaya koyması gerekmektedir. Etkili bir marka oluşturmak aynı pazarda yer alan rakiplerinden ayrılarak müşterilerinin ihtiyaçlarını karşılayan, onları özel hissettiren ve yapmış olduğu çalışmalarla dikkat çeken bir kurum olarak ön plana çıkmasını sağlamaktadır. (Bonzooei ve Asgari, 2013:23). Kotler vd. (2018), AMA'in tanımına yakın bir tanım geliştirmişlerdir. Buna göre marka, bir ürün veya hizmetin üreticisini veya satıcısını tanımlayan bir isim, terim, işaret, sembol veya tasarım veya bunların birleşimidir. Tüketiciler bir markayı ürünün önemli bir parçası olarak görmektedirler ve markalaşma tüketicinin satın alımına değer katabilmektedir. Müşteriler markalara anlamlar yüklemekte ve marka ilişkileri geliştirmektedir. Sonuç olarak markalar, bir ürünün fiziksel özelliklerinin çok ötesinde bir anlama sahiptir. Lane Keller'a göre, teknik olarak bir pazarlamacı / marka yöneticisi ne zaman yeni bir ürün için yeni bir isim, logo veya sembol yaratsa, esasen bir marka yaratmış olmaktadır. Ancak uygulamada, marka bundan çok daha fazlası olarak kabul görmektedir. Zira uygulayıcılar için marka, pazarda farkındalık, imaj, itibar gibi unsurların yaratıcısı olarak tanımlanmaktadır (Lane Keller: 2013: s. 30). Wood (2000:666) çalışmasında, marka üzerine yapılan tanımlamaları sınıflandırmaktadır:

Tablo 1.1 Marka tanımlarının ve açıklamalarının özeti

<b>Marka Tanımlarının ve Açıklamalarının Özeti</b>	
<b>Şirketler İçin Marka Faydalarına Vurgu</b>	<b>Tüketici İçin Marka Faydalarına Vurgu</b>
<p>Aaker (1991)                      American Marketing Association (1960)                      Bennett (1988)                      Dibb et al. (1997)                      Doyle (1994)                      Kotler et al. (1996)                      Stanton et al. (1991)                      Watkins (1986)</p>	<p>Aaker (1996)                      Alt and Griggs (1998)                      Ambler (1992)                      Boulding (1956)                      Brown (1992)                      de Chernatony and McDonald (1992)                      Doyle (1994)                      Goodyear (1993)                      Keller (1993)                      Levitt (1962)                      Martineau (1959)                      Murphy (1992)                      Sheth et al. (1991)                      Wolfe (1993)</p>

Wood (2000, 666) çalışmasında, marka üzerine yapılan tanımların zaman içerisinde şirketler için söz konusu olan faydalardan, tüketici odaklılığa doğru bir kayma olduğunu vurgulamaktadır. Bu durumu ortaya çıkaran en temel nedenlerden birinin, markanın yönetilmesi gereken bir yapıda olduğuna ve bu yönetimin de stratejik ve bütünsel olarak gerçekleşmesi gerektiğine yönelik oluşan yaygın kanaat olduğu ifade edilebilir. Diğer bir deyişle kar amacı güden bir marka olarak değil, değerli bir marka olarak konumlanmanın önemi ön plana çıkmıştır. Bu nedenle de markalama çalışmaları ve marka yönetiminde taktiksel değil, stratejik planlamalar ve uygulamalar önem kazanmıştır. Öyle ki, AMA da bu doğrultuda marka tanımını geliştirerek yeniden düzenlemiştir. 2015 yılında güncellenen bu tanımlamaya göre, “marka, bir dizi görüntü ve fikirle temsil edilen bir müşteri deneyimidir; genellikle bir isim, logo, slogan ve tasarım şeması gibi bir sembole atıfta bulunur. Marka bilinirliği ve diğer tepkiler, hem doğrudan kullanımıyla ilgili hem de reklam, tasarım ve medya

yorumlarının etkisiyle, belirli ürün veya hizmetle ilgili deneyimlerin birikimiyle yaratılmaktadır (Dall’Olmo Riley, 2016, 4’ten akt. Lalaounis, 2021: 3).

## **1.2.Marka Tarihçesi**

Tarih boyunca insanlar bir ürün veya hizmeti alırken ve satarken üzerine işaretler koyarak markalama yapmaktadırlar. Satın aldıkları veya kullandıkları mal veya hizmetlerin kim tarafından üretildiğini ve kullanıma sunulduğunu bilme ihtiyacı hissetmişlerdir. Böylece elde ettikleri mallara ve hizmet aldıkları yerlerin duvarlarına çeşitli izler bırakmışlardır. Güney Fransa bölgesinde yer alan Lascaux Mağarası’nın duvarlarında yer alan ve yapılan araştırmalarda yaklaşık M.Ö. 15 binli yıllardan kalma olduğu düşünülen el izleri, esasen ilk örneklerden biri olarak ifade edilebilir. Antik Çağlarda var olan pek çok medeniyette de (Mısır, Yunan, Roma, Çin gibi) bir sahiplik belirtisi olarak, pek çok eşyanın üzerinde yer alan mühürler, yine marka kullanımına dair ilk örnekler olarak kabul edilebilir. Bir ürünün üzerinde yer almakta olan semboller, bu medeniyetlerde bir aidiyet göstergesi olarak kullanıldığı kadar, belirli bir ürün için kimin övgü alabileceğini ya da hatalardan kimin sorumlu olduğunu belirtmek için de kullanılmaktaydı (Perry ve Wisnom, 2004:11). Eski dönemlerde birçok topluluk diğer gruplara üstünlük sağlamak ve kendini doğru bir şekilde anlatmak için çeşitli işaretler kullanmışlardır. Çeşitli nesne ve olgulardan elde edilen bu işaretler o toplulukların sunmuş olduğu marka faktörlerini ifade etmektedir. Bir duvar yazısı bir resim bir renk veya bir figür marka yolunda ilk adımlar olarak ortaya çıkmış ve bir içerik üretimi süreci başlamıştır. Bu üreticiler kendilerini buldukları gruptan sıyırmak ve tüketicinin gözünde farklı bir konuma ulaşmak amacıyla markalama yoluna gitmişlerdir. Markalaşma, bir üreticinin mallarını diğerinden ayırt edebilmesinin bir yolu olarak yüzyıllardır var olmuştur. Esasen marka kelimesi, "yakmak" anlamına gelen Eski İskandinav kelimesi “brandr”dan türetilmiştir ve hayvan sahiplerinin hayvanlarını tanımlamak için onları işaretlemek üzere kullandıkları araçlar anlamında kullanılmaya başlanmıştır. (Kevin Lane Keller; 2013; Strategic Brand Management: Building, Measuring, and Managing Brand Equity; England: Pearson Education Limited; s. 30)

Günümüzde kullanılan modern haliyle marka, 20. yüzyılda ortaya çıkmış ve gelişmiştir. Kitlesele olarak satış yapmak ve satışlarının sürekliliğini sağlamak isteyen esnaflar üretmiş oldukları ürünlere onları tanıtan bazı simgeler koyarak kendi marka çalışmalarını yapmaya başlamışlardır. Bu tanıtım çalışmaları, bireylere yeni bir yaşam

tarzı sunmakla beraber yeni bir kavram olan marka kavramını ortaya çıkarmıştır. Artık müşteriler ihtiyaçlarını karşılarken, ürünleri markaları ile tanımaya başlamışlardır. Bu dönemde şu an yapılan reklam çalışmalarının başlangıcı sayılabilecek olan çeşitli tiplerle ürünlerini satın almaya teşvik etmişlerdir.

İlişkilerin karmaşıklaştığı günümüz dünyasında, bireyler ve organizasyonlar, gittikçe daha fazla seçme şansı ve bu seçimleri yapmak için daha az zamanla karşı karşıyadırlar. Böylece firmalar kendilerini var etmek için markaya ihtiyaçları olduğunu ve onu doğru kullanarak çok daha yerlere ulaşabileceklerini fark etmektedir. Markaları ne kadar güçlü olursa rakiplerinden o kadar önde ilerleyecek ve her geçen gün kendilerini daha çok geliştireceklerdir. Bu düşünce firmaları marka çalışmalarını yapmaya yönlendirdi. Bugün kullanılan anlamıyla marka kavramı ve marka kullanılarak ürünlerin damgalanması 19.yy sonlarında görülmektedir. Sanayi devrimiyle birlikte üretimin çoğalması ve rakiplerin artması işletmeleri marka olmaya ve bir marka kimliği oluşturmaya teşvik etmiştir. 20. yy'ın ilk yarısında, marka kavramının gelişim sürecini de etkileyecek birtakım gelişmeler ve değişimler yaşanmıştır. Bu dönemde öne çıkan değişim noktaları Uztuğ (2003:18); tarafından şu şekilde belirtilmektedir:

- Ürünler arasındaki rekabet, fiziksel işlev/yarar bağlamından uzaklaşmıştır.
- Pazar yapılarında belli bir durgunluğun ve uzmanlığın ortaya çıkması sonucunda şirketler, pazar bölümlene arayışlarına yönelmiştir.
- Tüketicilerin homojen, kitlesel özellikleri, büyük ölçüde ortadan kalkmıştır. Tüketicilerin farklı kültürel yapıya ve yaşam biçimlerine yönelmesi, tüketim kalıplarında önemli değişimlere neden olmuştur.
- Medya seçeneklerinin artması, tüketicilerin medya kullanımındaki farklılaşma ve çeşitlilik tüketicilerle iletişimde güçlüklereden olmaktadır.

Markanın öneminin artmasıyla piyasada rekabet etme ve kıyasıya bir yarış ortamı oluşmuştur. Firmalar varlığını devam ettirmek ve rakipleriyle rekabet yarışını kazanabilmek için bazı stratejiler benimseyerek, farklarını ortaya koymaya çalışmışlardır. Bu çalışmalarını yaparken birinci amaçları güçlü bir marka oluşturmaktır. Ürün, bir ihtiyaç veya isteği tatmin edebilecek ilgi, edinme, kullanım veya tüketim için bir pazara sunabileceğimiz herhangi bir şeydir. Bu nedenle bir ürün, tahıl, tenis raketi veya otomobil gibi fiziksel bir mal; havayolu, banka veya sigorta şirketi gibi bir

hizmet; büyük mağaza, özel mağaza veya süpermarket gibi bir perakende satış noktası; siyasi bir figür, şovmen veya profesyonel sporcu gibi bir kişi; kar amacı gütmeyen bir kuruluş, ticari kuruluş veya sanat grubu gibi bir kuruluş; bir şehir, eyalet veya ülkeyi içeren bir yer; hatta politik veya sosyal bir neden gibi bir fikir olabilir (Lane Keller: 2013: s. 31).

Bir ürün için beş anlam düzeyi tanımlanabilir (Lane Keller: 2013: s. 31):

- Temel fayda düzeyi, tüketicilerin ürünü veya hizmeti tüketerek tatmin ettiği temel ihtiyaç veya istektir.
- Jenerik ürün seviyesi, ürünün sadece işleyişi için kesinlikle gerekli olan ancak ayırt edici özellikleri olmayan nitelikleri veya karakteristikleri içeren temel bir versiyonudur. Bu, temel olarak, ürün işlevini yeterince yerine getiren, ürünün sadeleştirilmiş, gösterişsiz bir versiyonudur.
- Beklenen ürün düzeyi, alıcıların bir ürünü satın alırken normalde bekledikleri ve kabul ettikleri bir dizi nitelik veya özelliktir.
- Genişletilmiş ürün düzeyi, ürünü rakiplerinden ayıran ek ürün niteliklerini, faydalarını veya ilgili hizmetleri içerir.
- Potansiyel ürün düzeyi, bir ürünün gelecekte nihai olarak maruz kalabileceği tüm büyütme ve dönüşümleri içerir.

Bu nedenle bir marka bir üründen daha fazlasıdır, çünkü aynı ihtiyacı karşılamak için tasarlanmış diğer ürünlerden bir şekilde onu farklılaştıran boyutlara sahip olabilir. Bu farklılıklar, markanın ürün performansı ile ilgili olarak rasyonel ve somut olabilir veya markanın temsil ettiği şeyle ilgili olarak daha sembolik, duygusal ve soyut olabilir (Lane Keller: 2013: s. 31). Marka üreticiler açısından önemli olduğu kadar, tüketiciler açısından da önem taşımaktadır ve her iki grup için de önemli işlevleri bulunmaktadır. Lane Keller bu durumu aşağıda görüldüğü şekliyle tabloşturmaktadır:

Tablo 1.2 Markanın Tüketici ve Üreticiler Açısından Önemi

Markanın Tüketiciler Açısından Önemi	Markanın Üreticiler Açısından Önemi
Ürün kaynağı ya da üreticinin tanımlanması	Operasyonel ve / veya finansal olarak takip işlemlerinin kolaylaşması
Ürün üreticisine sorumluluk verilmesi	Benzersiz özelliklerin yasal olarak korunmasını sağlama
Risk azaltma	Mevcut ve memnuniyet sahibi müşterilere isim ya da sembol aracılığıyla daha hızlı ulaşma
Arama maliyetinin düşmesi	Ürünler benzersiz çağrışımlar kazandırma
Üreticinin vaatlerini önceden bilerek bağ oluşturma	Rekabet avantajı sağlama
Sembolik araç olma	Finansal getiri kaynağı olma

Tüketiciler açısından “marka”nın en temel işlevi, bir ürünün üreticisi ya da kaynağının kim ya da ne olduğu konusunda bilgi vermesidir. Böylelikle bir yandan marka, kurumu ve ürettiği ürünü tanımlama konusunda önem taşımaktadır; diğer yandan herhangi bir problemle karşılaşıldığında tüketicilerin bir üretici ya da distribütör olarak kimi sorumlu tutacağını da bilmelerini sağlamaktadır. Lane Keller (2013: 34) bu noktada, markaların tüketiciler için özel bir anlam taşıdığını da vurgulamaktadır. Tüketicinin yıllar içinde kazandığı deneyim, hangi markanın ihtiyaçlarını karşılayıp karşılamayacağını bilmesini sağlar. Marka, tüketici için satın alma kararını kolaylaştırıcı bir etken olmaktadır. Böylelikle yeniden bir karşılaştırma ve / veya bilgi toplama işlemi gerçekleştirmesine de gerek kalmamaktadır. Tüketiciler, marka hakkında zaten bildiklerine (kalitesi, ürün özellikleri vb.) dayanarak, marka hakkında bilmedikleri şeyler (örneğin söz konusu markanın pazara yeni sunulan ürünleri gibi) hakkında varsayımlarda bulunabilmekte ve makul beklentiler oluşturabilmektedir.

Sutherland (2008: 13), bu durumu, markalı ve şişelenmiş su içmemiz üzerinden verdiği bir örnekle açıklamaktadır. O’na göre ne sadece reklamlar, ne de daha sağlıklı yaşama konusundaki eğilimlerimiz, bizi bu türden bir satın almaya itmektir. Üstün özellikler ya da kullanım kolaylığı da bu türden bir etkiyi yaratmamaktadır. Bu noktada asıl ikna edici olan, markalanmış bir ürünü kullanma aracılığıyla kendimizi

ifade etmemizi sağlayacak bir dizi görüntüdür. Diğer bir deyişle bir markayı görünür kılan ve onu kendimizle özdeşleştirdiğimiz her ne varsa, bizi o markanın görüldüğü ürünü almaya iten de bizzat odur (Sutherland, M., 2008, Advertising and the Mind of the Consumer, Australia: Allen & Unwin). Bu da bizi, markanın işletmeler açısından önemini sorgulamaya yönlendirmektedir. Yukarıdaki tabloda da yer alan pek çok unsurun yanı sıra, markanın işletmelere sağladığı en önemli avantajlar esasen farkındalık yaratma, yasal olarak (telif hakları, fikir hakları vb. hakkında) koruyuculuk ve rekabet edebilirliği sağlama olarak ifade edilebilmektedir. Sonuç olarak, tüketici tanıdığı, bildiği, güvendiği ve memnuniyet duyduğu bir marka ile güçlü bir bağ kurmakta; markayı kendi imajının bütünleyici bir parçası (ya da olmak istediği kişiyi dışa yansıtmada bir araç) olarak görmekte; memnuniyet düzeyi devam ettiği ölçüde satın alma davranışını sürekli hale getirmektedir.

### **1.3. Marka Yönetimi ve Konumlandırılmada Temel Kavramlar**

Marka tanımlanırken, markayı oluşturan ve anlamlandırılmasına katkı sağlayan kavramlar ele alınmaktadır. Marka konumlandırılması yapılırken bu kavramlara dikkat çekilmektedir. Üzerinde durulması gereken temel kavramlardan biri de “markalama/markalaşma”dır. Marka yönetiminin taktiksel değil, stratejik bir biçimde yönetilmesi gerektiği üzerine hem akademisyenlerde hem de uygulayıcılarda söz konusu olan görüş birliği, bu kavram üzerine daha detaylı bir biçimde eğilmeyi gerektirmektedir. Douglas B. Holt (2002), bu kavramın iş stratejileri açısından önemini vurgulamakla birlikte, aynı zamanda sıklıkla yanlış anlaşılan ve hatta kimi zaman sadece bir reklam işlevi olarak kabul edilen bir kavram olduğunu vurgulamakta; ve markalama / markalaşmanın ne olduğunu bir dizi özellik çerçevesinde açıklamaktadır. Buna göre:

- Markalama / markalaşma, belirli bir faaliyetler dizisi değil, stratejik bir bakış açısıdır.
- Sadece görsellerin kullanımını içermemekte, müşteri değeri yaratmanın tam merkezinde yer almaktadır.
- Rekabet avantajı yaratmak ve sürdürmek için önemli bir araçtır.
- Markalar, toplumda geleneksel hikayeler olarak dolaşan kültürel öğelerdir.
- Etkili marka stratejileri, marka değerinin dört farklı bileşenini (itibar değeri, ilişki değeri, deneyimsel değer ve sembolik değer) ele almalıdır. Bu kapsamda

aşağıda markayı oluşturan kavramlardan ve markaya olan katkılarından bahsedilmektedir.

### **1.3.1. Marka Değeri Kavramı**

Günümüzde işletmelerin sektörde yerini koruyabilmesi ürettiği ürün veya hizmetlerin markalama başarısı ile paralel ilerlemektedir. Bütün markalar; giderek “niş” topluluklardan oluşan pazar koşulları, tüketiciye doğrudan ulaşmayı zorunlu hale getiren yeni iletişim teknolojileri arasında değişme noktası bulmak için uğraşmaktadır. Marka işaretler oluşan simgesel bir yapıdır. Literatürde refere edilen ve aşağıdaki şekilde özetlenebilen çok sayıda marka tanımında da markanın temsil ettiklerine dikkat çekilmektedir: Marka, bir kurumun pazara sunduğu mal, hizmet ve / veya fikre bir kişilik ve / veya karakter katan, ve bunların rakiplerden farklılaşmasını sağlayan bir kavram bütünü olarak değerlendirilebilecek yapı şeklinde de tanımlanabilmektedir (Aaker, 1991; Kotler, 2000 Perry ve Wisnom III, 2004).

Bu tanımlardan da anlaşılacağı üzere, bir markanın gücü, istikrarından ve birleştirici bir yapıya sahip olmasına bağlı bulunmaktadır. İşletmenin rakiplerinden farklı olarak mevcut olan özelliklerini hedef kitleye sunması marka oluştururken oldukça etkili olacaktır. Marka değeri bir markanın tüketicileri ile olan ilişkilerini ve tüketicilerin zihninde oluşturduğu algıları ifade etmektedir. Tüketiciler marka seçimi yaparken marka değerini kullanarak markaları birbirinden ayırt edebilmektedir. Çünkü tüketicilerin seçim yaparken marka değerine göre karar vermektedir. Ürün ve hizmetlerin maddi değerleri marka değerinden sonra gelmektedir. Marka değeri bir markanın tüketicilerden tarafından tanınmasını ve hatırlanmasını sağlamaktadır. Böylece marka farkındalığı oluşturulmuş olacaktır. Marka farkındalığı marka değerini oluşturan önemli unsurlardan biridir ve tüketicinin markaya bağlılık duyarak güven ortamının oluşmasına yardımcı olur. Yönetim danışmanlığı şirketi McKinsey'nin markalar için vurguladığı pazarda var olma kriterlerinde müşteri ve değer yaratabilme ilişkisi vurgulanmaktadır. Bu kriterler şunlardır: (Aaker, 1991: 299)

- Sağlam bir değer önermesinin bir parçası olmak,
- Temel varlıkları denetleyerek değeri ortaya çıkarmak,
- Müşteri ilişkisini olabilecek en etkin biçimde mülkiyetinde bulundurmak.

Ortak olan kişiler aracılığıyla elde edilen ve işletmelerin yatırım yapmış oldukları markalar hedef kitlenin zihninde oluşan marka değerinden farklı olarak maddi bir değer kazanmaktadır. Farquhar'ın (1989: 26) “Managing Brand Equity” adlı makalesi,



marka değeri kavramı açıklanırken birçok kişinin yararlandığı çalışmalar arasında yer almaktadır. Farquhar makalesinde, marka değerini hem markanın hem kurumun hem de tüketicinin bakış açısıyla değerlendirilebilen bir “katma değer” olarak tanımlamaktadır. Bu katma değer oluşturulduğunda markaların müşterileriyle uzun soluklu ve sağlam ilişkiler kurabileceğini, böylece marka değerinin sürdürülebilir kılınabileceğini ve markanın pazarda yüksek rekabet avantajı elde edebileceğini vurgulamaktadır. Marka değeri, markanın tüketiciler üstündeki etkisini artırmalarına ve satın alma davranışını daha çok göstermelerine katkı sağlamaktadır. Böylece markalar, tüketicinin kendisini zihninde başarılı ve güçlü bir marka olarak konumlandırmasını sağlamış olmaktadır. Marka, değerini büyütürken pazardaki payını, karını ve tüketici sayısını da genişletmektedir. Marka değeri, marka yönetim ve konumlandırma çabalarının en temel bileşenlerinden biridir. İyi bir biçimde yönetilen ve konumlandırılan markaların, finansal değerinin oldukça yüksek olduğu ise bilinen bir gerçekliktir. Ki marka değeri kavramı ile kastedilen de budur. Temporal’a göre (2010: 3 - 4) güçlü bir kurumsal marka, birçok yönden ölçülebilen ve kullanılabilen ek finansal gücü beraberinde getirmektedir. Ki O’na göre bunlar şu şekilde sıralanabilmektedir:

- Birleşmeler ve Devralmalar: Güçlü bir marka değerine sahip işletmelerin, yatırımcılar, potansiyel ortaklar vb. açısından maddi olan ve olmayan varlıklarının değeri yüksektir.
- Dış Yatırımcı İlişkileri: Bazı büyük şirketler için birinci sınıf markalardan oluşan bir portföy oluşturmak temel bir hedeftir. Marka değerlemesi, genellikle yumuşak bir argüman olan somut sayılar sağlamak için kullanılabilir.
- Dahili İletişim: Marka değerlemesi performansı açıklamaya yardımcı olabilir ve yönetimi motive etmenin bir yolu olarak kullanılabilir. Marka değerine dayalı dahili telif oranlarının kullanılması, bir grup şirkete, kullanmalarına izin verilen kurumsal varlıkların değerini de açıklayabilir.
- Pazarlama Bütçesi Tahsisi: Marka değerlemesi, karar verme için daha sistematik bir temel sağlayarak bütçeleme kararlarına yardımcı olabilir.
- Dahili Pazarlama Yönetimi: Marka değerlendirme tekniklerinin stratejik kullanımı, üst yönetimin farklı marka stratejilerinin başarısını ve belirli pazarlama ekiplerinin göreceli performansını karşılaştırmasını sağlar.






















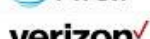




















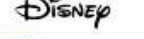





- Bilanço Raporlaması: Dünyanın belirli bölgelerinde satın alınan markalar artık maddi olmayan duran varlıklar olarak taşınmakta ve amortismanına tabi tutulmaktadır.
- Lisanslama ve Franchising: Doğru marka değerlemesi, marka isimlerinin lisanslanması ve franchisingi için gerçekçi bir dizi ücretin oluşturulmasına olanak tanır.
- Menkul Kıymetleştirilmiş Borçlanma: Disney ve Levi Strauss gibi şirketler, marka isimlerine karşı büyük meblağlar ödünç almışlardır.
- Yasal Destek: Marka değerlemeleri, bir marka adının yasa dışı kullanımını veya devralma gibi davalarda marka değerini savunmak için kullanılmaktadır.
- Adil Ticaret Soruşturmaları: Marka değerlemesi, pazarlama dışı kitlelere markaların rolünü ve markaları elde etmek ve sürdürmek için çok para harcayan şirketler için değerlerinin önemini açıklamak için kullanılmaktadır.
- Vergi Planlaması: Gittikçe daha fazla şirket, marka portföyleri için markalı telif akışlarını göz önünde bulundurarak en etkili ikametgahı aktif olarak planlamaktadır.
- Yeni Ürün ve Pazar Geliştirme Değerlendirmesi: Yeni iş stratejileri, örneğin, en iyi marka, en iyi pazar genişletme ve en iyi tüketici segmentleri hakkında yargıda bulunmak için marka değerlendirme teknikleri kullanılarak modellenabilir.

Bu noktada vurgulanması gereken temel noktalardan biri de marka değerinin, diğer marka varlıklarından farklı değerlendirilmesi gerekliliğidir. Bunu vurgulamak önemlidir, zira söz konusu kavram sıklıkla marka denkliği, marka farkındalığı vb. kavramlarla karıştırılmaktadır. Bu durumun büyük ölçüde özellikle marka denkliği (brand equity) kavramının İngilizce karşılığından kaynaklandığı ifade edilebilir. “Equity” sözlük anlamı olarak, “denklik” kadar “değer” (bir ticari malın net değeri) anlamını da içerdiğinden bu türden bir karmaşıklığın ortaya çıkması doğal görünmektedir, ancak ayırımın yapılması da zorunludur. Bu noktada marka denkliğinin, marka değerini de kapsayan daha geniş bir varlıklar zincirini içerdiğini ifade etmek uygundur. Temporal (2010: 4) bu durumu şöyle açıklamaktadır:

Marka değeri ve marka denkliği genellikle karıştırılır. Marka değerinden bahsettiğimizde, markanın gerçek finansal değerini kastediyoruz. Öte yandan marka denkliği terimi, genellikle bir markanın tanımlayıcı yönlerine (semboller, görüntüler veya tüketici çağrışımları) atıfta bulunmak ve tüketici algıları açısından gücünü yansıtmak için kullanılır. Tüketiciler tarafından sahip olunan markanın

daha öznel ve soyut görüşlerini temsil eder ve öz sermaye kelimesinin finansal bir kökeni olduğu için biraz yanıltıcıdır. Kotler vd.'ne göre (2018: 265), “pozitif marka denkliği, tüketicinin bir marka hakkındaki duygularından ve markayla olan bağlantılarından kaynaklanır. Yüksek marka değerine sahip bir marka, çok değerli bir varlıktır. Marka değeri ise, bir markanın toplam finansal değeridir. Böyle bir değeri ölçmek zordur. Kapferer'in de vurguladığı üzere marka değeri geleceğe yönelik bir projeksiyondur. Marka finansal değerlemesi, markanın değerini yani gelecekte yaratacağı karı ölçmeyi amaçlar. Değere sahip olmak için markaların ekonomik katma değer üretmesi gerekir ve bunun bir kısmı diğer maddi olmayan varlıklara (patentler, teknik bilgiler veya veri tabanları gibi) değil, markanın kendisine atfedilebilir olmalıdır. Bu, büyük ölçüde iş modelinin gelecekle yüzleşme yeteneğine bağlı olacaktır (2012: 15).

# BrandZ™ Top 100 Most Valuable Global Brands 2020

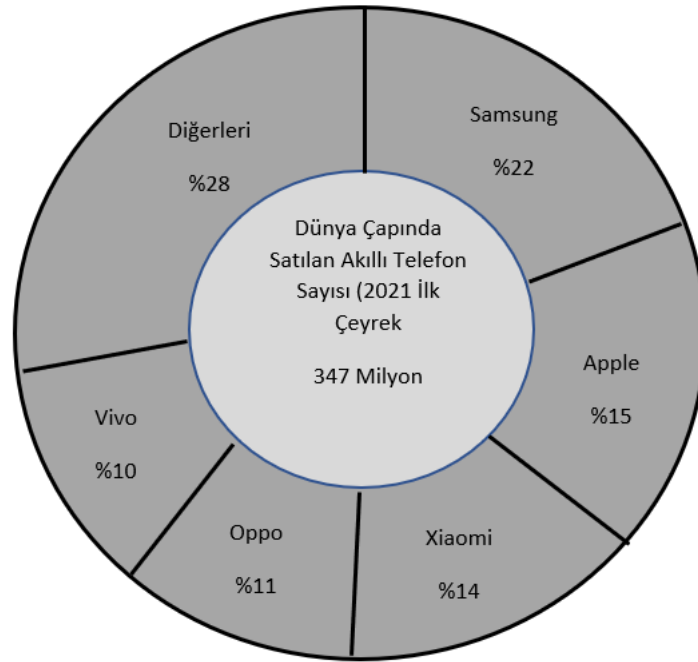
Brand	Category	Brand Value 2020 \$Mil.	Brand Contribution	Brand Value % Change 2020 vs. 2019	Rank Change	Country of Origin
1 	Retail	415,855	4	+32%	0	
2 	Technology	352,206	4	+14%	0	
3 	Technology	326,544	4	+30%	1	
4 	Technology	323,601	4	+5%	-1	
5 	Payments	186,809	4	+5%	0	
6 	Retail	152,525	3	+16%	1	
7 	Technology	150,978	4	+15%	1	
8 	Technology	147,190	4	-7%	-2	
9 	Fast Food	129,321	4	-1%	0	
10 	Payments	108,129	4	+18%	2	
11 	Telecom Providers	105,833	3	-2%	-1	
12 	Telecom Providers	94,662	4	+0%	-1	
13 	Beverages	84,022	5	+4%	1	
14 	Technology	83,667	4	-3%	-1	
15 	Tobacco	58,247	3	-19%	0	
16 	Retail	57,585	3	+8%	3	
17 	Technology	57,578	3	+0%	-1	
18 	Alcohol	53,755	4	+58%	17	
19 	Luxury	51,777	4	+10%	3	
20 	Logistics	50,748	4	-8%	-2	
21 	Apparel	49,962	4	+5%	0	
22 	Entertainment	48,802	4	-14%	-5	
23 	Payments	48,453	5	+10%	3	
24 	Fast Food	47,753	4	+4%	0	
25 	Telecom Providers	46,973	3	-4%	-5	

Source: BrandZ™ / Kantar (including data from Bloomberg)  
Brand contribution measures the influence of brand alone on financial value, on a scale of 1 to 5, 5 being the highest

Şekil 1.1 En değerli markalar

Marka değeri, markanın stratejik bir biçimde yönetilmesi ile gerçekleştirilebilir ve bu aynı zamanda rekabet edebilir bir marka yaratmanın da temel koşullarından biridir. Yukarıdaki örneklerin yanı sıra, pazarda tutunmanın zorluğunu ve bu noktada marka değeri yaratmanın ne denli önemli olduğunu bir anlamda kanıtlayan en temel örnek ise Nokia'dır. 1990'lı yılların ortalarından itibaren pazarda güçlü bir varlık gösteren,

2000’li yılların başında ise pazar lideri olarak konumlanan Nokia, 2007 yılında Apple tarafından piyasaya sürülen iPhone ile birlikte hızlı bir düşüş yaşamış, borsada değer kaybetmiştir. Bu durumun öne çıkmasındaki en temel unsurlardan biri, Nokia’nın geleceği belirsiz bir marka olarak görülmüş olmasıdır. Marka sonrasında Microsoft tarafından, yaklaşık 7 milyar dolara satın alınmıştır. Ancak burada asıl dikkat çeken unsur, marka değeri düşen Nokia’nın 2000’li yılların başında yaklaşık 50 milyar dolar (<https://companiesmarketcap.com/nokia/marketcap/>) olan değerinin büyük bir düşüş yaşamış olmasıdır. Gelişen teknolojiye hızlı bir biçimde uyum sağlayamama, fiyatlandırma ve dağıtım stratejilerinde ortaya çıkan aksaklıklar, yanı sıra pek çok diğer unsur markanın eski değerine ulaşmasını neredeyse imkansız hale getirmiştir. Ki bugün pazarı domine eden markalarla kıyaslandığında da durum açıkça görülmektedir.



Şekil 1.2. 2021 Yılı İlk Çeyreğinde Akıllı Telefon Pazar Payları

Şekil 1.2’de de görüldüğü üzere, akıllı telefon pazarında Nokia marka olarak “Diğerleri” statüsünde yer almaktadır. Bu türden bir değer kaybı sadece Nokia üzerinden değil, pek çok farklı örnek üzerinden de değerlendirilebilir. Öte yandan burada asıl önemli olan nokta, marka değerinin bir zincir olarak düşünülmesi ve zincirin her bir halkasında değer in sürdürülebilirliğine dayalı çabanın gösterilmesidir. Daha önce de ifade edildiği üzere marka değerini oluşturmak, markanın stratejik bir

biçimde geliştirilmesi ve yönetilmesini içermektedir. Sammut-Bonnici (2014: 1) bu konuyu “Stratejik Marka Geliştirme ve Değer Zinciri” şeması ile açıklamaktadır.



Şekil 1.3. Stratejik Marka Geliştirme ve Değer Zinciri

Şekilden de anlaşılacağı üzere, marka değeri stratejik marka geliştirme ile ortaya çıkan bir unsurdur ve beş temel bileşenden oluşmaktadır. İnovatif bir bakış açısının benimsenmesi ile gerçekleşen ürün tasarımı süreci başlatan bileşendir. Ardından uygun bir fiyatlandırma ve dağıtım stratejisinin belirlenip uygulanması, yanı sıra pazarlama iletişimi bileşenlerinin de doğru uygulanması gerekmektedir. Böylelikle rekabetçi bir marka konumu ortaya çıkacaktır. Rekabetçi konumlanma ise sadece kar elde amaçlı bir yaklaşımı içermemektedir. Aynı zamanda markanın gücünün algılanması ve buna yönelik olarak da marka değerinin artması yönünde önemli bir etkidir.

### 1.3.2. Marka İmajı Kavramı

Marka konumlandırmanın temel kavramlarından bir diğeri de “marka imajı”dır. Markaların sadece fiziksel öğelerden oluşmadığı, aynı zamanda sembolik anlamları olduğu, 60 yılı aşkın süredir bilinmektedir. Bu sembolik anlam çoğunlukla marka imajı olarak anılmaktaydı (Sengupta, 2005: 130). Öncelikle imaj kavramını tanımlamamız gerekirse bir kişi, kurum ve markanın hedef kitlesi üzerinde oluşturduğu izlenim olarak açıklanmaktadır. Hedefte yer alan tüketicinin zihninde algıladığı görünüm imajı oluşturur. İstenilen bir karaktere sahip olma, çevre tarafından beğenilme, takdir görme gibi anlamlara gelen imaj, markaların kendilerini ifade edebilme ve sadakat oluşturma yönünden önemli bir özelliktir. Bundan dolayı markaların etkin bir imaj oluşturmaları gerekmektedir. Değişen dünya yapısında tüketicilerin kullanım alışkanlıkları da değişmekte ve markaların imajlarına göre şekillenmektedir. Bu durumda bir markanın

imajını sağlam temeller üstüne kurması ve sürekli olarak geliştirip iyileştirmesi kaçınılmaz bir hal almaktadır.

Bir tanıma göre marka imajı, markaya ilişkin tüketicinin zihninde yer alan algılar toplamı olarak açıklanmakta ve bu algıların sembolik ve fonksiyonel algılar oldukları söylenmektedir. Marka imajı oluşturulurken müşterilerin zihninde bir izlenim yaratılması gerekmektedir. Markaya uzak olan, kullanmamış ve satın almamış bireylerin marka hakkında bir fikir belirtmesi normal şartların dışında olsa da markanın iletişim araçları tarafından sunulması ve tanıtılması bu izlenimi oluşturmaktadır. Birçok kullanıcının takip ettiği tanınmış televizyon programları içinde yer alan markalar o kullanıcılar tarafından beğenilmekte ve marka imajını etkilemektedir(Hsieh ve Lindridge, 2005, Dobni ve Zinkham, 1990). Tüketicilerin markalar hakkında elde ettikleri kazanımlar o markanın imajını ortaya koymaktadır. Tüketiciler satın alma eylemini gerçekleştirmeden önce markaların tüm özellik ve bilgilerine ulaşabilmektedirler. Böylece elde ettikleri bilgiler ışığında markayı derinlemesine inceleme ve satın alma davranışı gösterirken marka imajına göre karar verme hakkına sahip olmaktadırlar. (Keller, 1993, Koubaa, 2008, Erickson vd., 1984). Günümüzde birçok marka, marka imajı oluştururken farklı stratejilerden yararlanmaktadır. Bu stratejiler markanın kullanımının artırılması yönünde tüketicileri etkilemek için markalar tarafından bilinerek yapılmaktadır. Stratejilerin başarılı olması ve marka imajının tüketici nezdinde güçlenmesi aynı zamanda markanın gelişmesi demektir. Bu yönde yapılan çalışmalarda markanın logosu, kullanmış olduğu renkler ve ürünlerine yapmış olduğu paketleme işlemi stratejilerin başında gelmektedir.

Marka unsurlarını seçerken dikkat edilmesi gereken belirli temel kriterler bulunmaktadır. Bu kriterler markanın doğru bir imaj oluşturması, rekabetçi bir marka olması, tüketici zihninde doğru konumlanması gibi aşamalarda önem taşıyacak bir tarzı oluşturmaktadır. Sutherland (2008: 238-250), bu “tarz”ın markanın kimliklendirilmesi ve tanınması aşamasında son derece önemli olduğunu ifade etmektedir:

- Markanın spesifik olarak bir tarzı olması: Bu kriter taklit edilmeyi engelleyici olmanın ötesinde, taklit edenler için bir risk taşıması açısından önemlidir. Logo, slogan vb. unsurlar kapsamında belirgin bir tarza sahip olmak bir marka için büyük ölçüde koruyucu olmaktadır. Bu kriter aynı zamanda, pazarlama ve reklam mesajlarında bir tutarlılık oluşturulmasına da katkı sağlamaktadır.

- Hafızayı canlı tutacak bir tarzın olması: Tarz, üslup anlamını taşımaktadır. Markaların bu doğrultuda sahip olmaları gereken tarz, esasen bir imza niteliği taşımaktadır. Böylelikle, tüketici bu tarzı gördüğü anda, onun hangi markaya ait olduğunu kolayca hatırlayabilmektedir. Diğer bir deyişle, tarz bir tür hafıza tetikleyici işlevi görmektedir. Bunun için de reklamverenler ve reklamcılar sıklıkla sloganlar, semboller, belirli bir ürün ve / veya marka ile özdeşleştirilen (sıklıkla da uzun yıllardır kullanılmakta olan) görsel araçlar, işaretler, marka ile özdeşleştirilen ünlüler, maskotlar / karakterler, belirgin bir format, müzik, işitsel unsurlar, renkler, yanı sıra belirli bir his, belirli bir mekan vb. unsurları kullanmaktadır.
- Sabit tamamlayıcılar: Görsel ve / veya işitsel olarak kullanılan tamamlayıcıların, marka ile özdeşleştirilebilmesi ve marka kimliğinin ayrılmaz bir parçası olabilmesi için, tutarlı bir biçimde ve uzun süre kullanılması önemlidir. Bu noktada Sutherland, Duracell ve Energizer marka pillerin reklamlarında kullanılan ayıcık ya da tavşanları örnek olarak göstermektedir. Bu markalardan birinin reklamıyla karşılaşan tüketici için marka adını görmek gerekli değildir. Zira maskotlar halihazırda markalar ile özdeşleştirilmiştir ve hatırlanmayı ya da ayırt edilmeyi de kolaylaştırmaktadır.
- Markanın kıyafeti olacak bir reklam tarzı: Bir markanın reklam stili, reklam stratejisinin bir bileşenidir çünkü markanın iletişimlerinin insanların zihninde tanımlanma biçiminin bir parçasıdır. Reklam, bir markanın gardırop kıyafetlerinin bir parçasıdır. Markanın reklam değişmezleri ve reklam tarzı, bu nedenle, başarılı markalarla o markanın dokusuna örülen, mirasının bir parçasını oluşturan ve böylece ona daha güçlü bir kimlik ve varlık kazandıran değerli varlıklardır. Bu nedenle, yaratıcı ekibin içinde çalışması gereken reklam stiline ilişkin meşru bir kısıtlama oluşturmak, strateji özetinin meşru bir bileşenidir.

Sutherland'ın vurguladığı bu durum markanın sürekliliğini ve devamlılığını sağlaması açısından da önemlidir. Bu noktada Clark'ın ortaya koyduğu "brandscendence" kavramına değinmekte yarar bulunmaktadır. Söz konusu kavram aynı adı taşıyan kitabında, "aşkın olma niteliğine veya durumuna sahip bir marka; olağan sınırları aşan bir ad, damga, ticari marka veya benzerleriyle belirtilen bir tür, zaman ve sınırları aşan bir marka" şeklinde tanımlanmaktadır (Clark, 2004: 1). Clark tarafından zamanı ve mekanı aşan, devamlılık ve sürekliliği olan, tüketici kitlesiyle



sağlam bağlar kurmuş markalar için ortaya konmuş olan bu kavram, büyük ölçüde tüm işletmeler için ulaşılması hedeflenen marka tanımı olarak da ifade edilebilir. Diğer bir deyişle esasen bu kavram aracılığıyla, yukarıda sözü edilen özelliklere sahip bir markayı oluşturabilmek için bir yol haritası sunulmaktadır. Brandscendence oluşturmak için üç unsur etkileşime girmektedir: ilgi düzeyi, bağlam ve karşılıklı yarar. İlgi düzeyi, aşkın temel fikirdir, markanın var olmasının ve zaman içinde çok fazla değişmemesinin nedenidir. Bağlam, markanın nerede ve ne zaman var olduğu hakkında bir çerçeve çizerken, aynı zamanda yeni koşullara uyum sağlamasına yardımcı olmaktadır. İlgi düzeyi ve bağlam, markanın müşteriler ve kurucu ögeleri için çalışmasını sağlamak üzere eşgüdümlü çalışmaktadır. Karşılıklı fayda ise çarpan etkisidir. Karşılıklı fayda algılandığında, ortaya çıkmaları durumunda sorunların üstesinden gelebilecek olan güven inşa edilmektedir (Clark, 2004: 3).

Marka imajı, müşterilerin marka hakkında gördükleri ve inandıkları ile ilgilidir. Müşteri görüşü markanın kendi imajıyla uyumluysa ve markanın ilgisi varsa, o zaman sağlıklı bir marka kişiliği geliştirilmektedir (Clark, 2004: 28). Ogilvy, marka imajının, kişilik olduğunu vurgulamaktadır. O'na göre, bir ürünün kişiliği pek çok unsurun karışımıdır. İsim, fiyat, reklam mesajları, daha da önemlisi ürünün doğası kişiliği ve dolayısıyla da imajı oluşturmaktadır (Ogilvy, David, Ogilvy on Advertising, Orbis Publishing, London, 1983). Bu doğrultuda söz konusu unsurları, kişiliği keskin bir biçimde tanımlamaya adanmış üreticiler, imajı da bu doğrultuda oluşturacak ve uzun vadede pazarda en yüksek kara ulaştıracaktır. (The Unpublished David Ogilvy, Sidgwick & Jackson, London, 1988). Benzer biçimde Aaker de (2009: 85), marka imajının, tüketicilerin ve diğerlerinin markayı nasıl algıladığı ile ilgili bir kavram olduğunu belirtmektedir. Ancak O'na göre sadece marka kişiliğini değil, marka kimliğini de oluşturmaktadır. Marka imajı, markanın nasıl algılandığı, hangi çağrışımları yarattığı, rakip markalardan hangi noktalarda farklılaştığı gibi sorulara cevap niteliği taşıyan bir öz varlıktır.

En temelinde marka imajı, markanın tüketiciler tarafından nasıl algılandığı ile ilgili bir kavramdır ve üzerinde stratejik bir biçimde üzerinde çalışılmasını gerektirmektedir. Aksi takdirde, imaj her halükarda kendiliğinden oluşacaktır. Ancak kontrolsüz olması dolayısıyla olumsuz bir biçimde oluşması muhtemeldir. Farklı bir biçimde, rakipler de bir imaj olumsuzlama çabası içerisine girebilmektedirler. Dolayısıyla işletmelerin bu noktada, imajı -tabiri caizse- “şansa bırakmadan”, bir

strateji geliştirerek süreci yönetmeleri gerekmektedir, ki markanın güçlü ve olumlu unsurları tüketici zihninde yer edinebilsin. Marka imajına yönelik olarak, hem önemli yönlerini açıklamak hem de kavramı tanımlamak üzere çok sayıda çalışma yapılmıştır. Bu noktada Malik vd.’nin “Brand Image: Past, Present and Future” başlıklı makalelerine değinmek uygun görünmektedir. Malik vd. (2012: 13071), literatürde yer alan 28 çalışmayı inceledikleri araştırmalarında marka imajının tanımları ve kavramsallaştırmaları özetlemekte; özellikle de 1990 sonrası yapılan çalışmalarda marka imajına çok boyutlu bakış açısının hakim olduğunu vurgulamaktadırlar. Tablo 1.3’de bu çalışmalardan yola çıkarak gerçekleştirdikleri, marka imajının boyutları ile ilgili çalışmalara dair bir sınıflama yer almaktadır:

Tablo 1.3. Marka İmaj Yapıları Sınıflaması

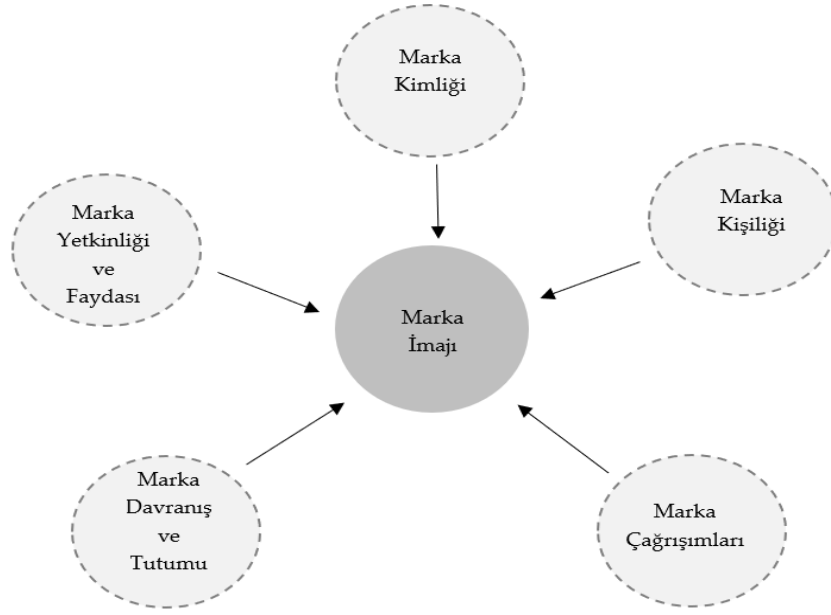
Yazar	Boyutlar			Önemli Noktalar
<a href="#">Beil(1992)</a>	Kurumsal İmaj	Kullanıcı İmajı	Ürün İmajı	Bu boyutlar, belirli bir markayla ilgili varlıklarla ilgilidir.
<a href="#">Keller(1993)</a>	Öznitelikler: Bir ürünü veya hizmeti karakterize eden tanımlayıcı özellikler.	Faydalar: Tüketicilerin ürün veya hizmet özelliklerine yüklediği kişisel değer	Tutum: Tüketicilerin bir markaya ilişkin genel değerlendirmeleri	Burada faydalar, müşteri değerleri anlamına gelir, çünkü müşteri değerinin anlamı, bir satın alma değişiminde fiyatın belirli bir miktarı için ürün faydalarının bir getiri düzeyidir.
<a href="#">Gartner (1993)</a>	Bilişsel	Duygusal	İsteğe Yönelik	Bu model özellikle nitelikleri, faydaları ve tutumu tartışmaz. Çeşitli müşteri değerlerine dayalı olabilen bilişsel ve duygusal imaj algılarını tanımlar. Her üç boyut da birbiriyle ilişkilidir.
<a href="#">Baloglu &amp; McCleary (1999)</a>	Bilişsel	Duygusal	Küresel	Burada boyutlar hedef görüntüyle ilgilidir.
<a href="#">Mahsa Hariri and Hossein Vazifehdust (2011)</a>	İşlevsel İmaj	Duygusal İmaj	İtibar	İtibar, duygusal imajın altına düşer, bu nedenle bu model genel olarak fonksiyonel ve duygusal imaj gibi genel iki boyutu taşır.
<a href="#">Matos vd. (2012)</a>	Bilişsel	Duygusal	İsteğe Yönelik	

Malik vd.’nin (2012: 13071), çalışmalarında üzerinde durdukları bir diğer sınıflandırma ise fayda amaçlı boyutlara dayalı tanımlamalar üzerinedir.

Tablo 1.4. Fayda Temelli Boyutlar

<b>Yazar</b>	<b>Boyutlar</b>				
Park (1986)	İşlevsel	Sembolik	Deneyimsel		
Roth (1995)	İşlevsel	Sosyal	Duyusal		
Hseih (2002)	Duyusal	Faydacı	Sembolik	Ekonomik	
Kehle & Kim (2006)	İşlevsel	Sembolik	Deneyimsel		
Sondoh jr. vd. (2007)	İşlevsel	Sosyal	Sembolik	Deneyimsel	Görünümü iyileştiren
Aaker (2009)	İşlevsel	Duyusal	Kendini ifade eden	Sosyal	

Tablolarda da görüldüğü üzere literatürde yer alan çalışmaların marka imajını ağırlıklı olarak, yapısal özellikler ve fayda temelli olmak üzere iki ana grupta ele aldıkları görülmektedir. İlk grup, marka imajının nasıl inşa edilmesi gerekliliği konusuna odaklanmaktayken; ikinci grupta marka ve ürün imajının hangi işlevleri üstlendiği konusunu ele almaktadır. Ancak her halükarda marka imajının pek çok boyutunun olduğu ve kurumun iletişim ihtiyaçları kapsamında algı, tutum ve davranışı etkilemek üzere farklı boyutlarda yapılandırılacağı açıkça görülmektedir. Wijaya ise (2013: 62), 1990'lı yıllardan 2012'ye değin marka imajı konusunda yapılmış olan çalışmalardan yola çıkarak marka imajının boyutlarını belirten şemayı geliştirmiştir.



Şekil 1.4. Marka İmajı Boyutları

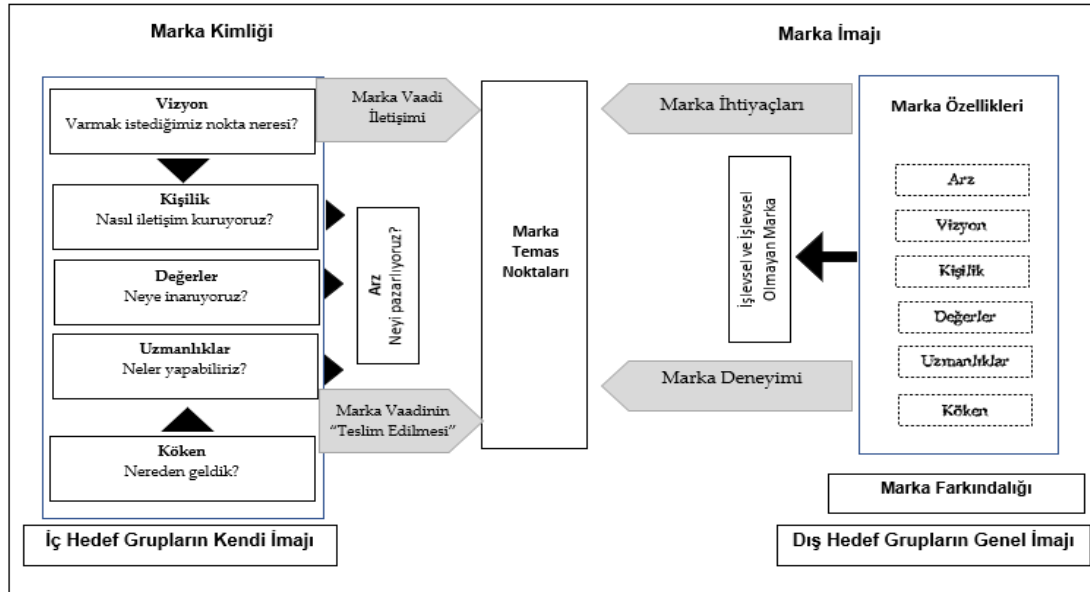
Şüphesiz ki Şekil 1.4’de yer alan boyutlar, aynı zamanda marka konumlandırma unsurları olarak bu çalışma içerisinde detaylıca ele alınmaktadır. Ancak marka imajı ile ilgili bağlarına da değinmek önemlidir. Wijaya (2013: 62 – 63) bu bağları şu şekilde açıklamaktadır:

- Marka kimliği, tüketicilerin logo, renkler, sesler, kokular, ambalajlar, konum, kurumsal kimlikler, slogan ve diğerleri gibi diğer marka veya ürünlerle kolayca özdeşleşmesini ve farklılaşmasını sağlayan marka veya ürünle ilgili fiziksel veya somut kimlikleri ifade etmektedir.
- Marka kişiliği, bir markanın, insan olarak belirli kişilikleri oluşturan ayırt edici karakteridir, böylece tüketici kitleleri, iddialı karakter, sert, ağırbaşlı, asil, arkadaş canlısı, sıcak, merhametli, sosyal, dinamik, yaratıcı, bağımsız vb. aynı kategorideki diğer markalarla kolayca ayırt edilebilmektedir.
- Marka çağrışımları, bir ürünün benzersiz bir sunumundan, örneğin sponsorluk veya sosyal sorumluluk faaliyetleri açısından tekrar eden ve tutarlı faaliyetlerden, bir markayla ilgili çok güçlü konular veya , kişi, mal sahibi ve bir markaya bağlı olan belirli semboller ve anlamlardan oluşmaktadır.
- Marka davranışı ve tutumu, bir markanın sahip olduğu fayda-fayda ve değerleri sunmak için tüketicilerle iletişim kurarken ve etkileşim kurarken gösterdiği davranış ve tutumdur. Başka bir deyişle, marka tutum ve davranışı, markanın ve tüm niteliklerinin tüketicilerle iletişim kurarken ve etkileşim kurarken

gösterdiği ve sırayla tüketicilerin markaya yönelik algılarını ve yargılarını etkileyen tutum, tavır ve davranışlardır.

- Marka yetkinliği ve faydası, bir markanın tüketici sorunlarının çözümünde sunduğu, tüketicilerin ihtiyaçları, arzuları, hayalleri ve takıntıları nedeniyle sundukları ile ortaya koyduğu fayda elde etmelerini sağlayan değerler, avantajlar ve ayırt edici yeterliliklerdir.

Şimdiye kadar aktarılanlar ekseninde görülmektedir ki, pek çok unsurun yanı sıra marka imajının özellikle marka kimliği ile önemli bir bağı bulunmaktadır. Burmann, vd. (2017: 110) bu bağın konumlandırma faaliyetleri kapsamında nasıl bir işlerliğe sahip olduğunu Şekil 1.5’de görüldüğü şekliyle açıklamaktadırlar.



Şekil 1.5. Kimlik Temelli Marka Yönetimi Bağlamında Konumlandırma Kapsamında Marka Kimliği ve Marka İmajı İlişkisi

Şekilde de görüldüğü üzere, marka imajı iç hedef grupların kendilerine dair imajlarının dış hedef gruplardaki yansıması olarak kabul edilmektedir. Marka imajının tüketici zihnindeki oluşum aşamalarını ise şu şekilde sıralamak mümkündür:

- Algı: Marka algılanan unsurlardan oluşmaktadır.
- Biliş: Değerlendirmede bilişsel süreçler etkindir.
- Tutum: Algılama ve değerlendirme süreklilik bulunmaktadır. Ve ardından tutum gelişmektedir. Açıktır ki marka imajı, tüketici temelli yaklaşımın en önemli noktasını oluşturmaktadır (Heding, vd., 2009: 13).

Bu bağlamda algı, tüketici zihninde oluşan marka imajının ilk basamağıdır. Bu aşamada tüketici markayı görünür kılan unsurlarla ve marka ile karşılaşmış olmaktadır. Biliş evresinde markanın varlığından haberdar olunur ve tüketici markayı tanımaya başlar. Bir tür farkındalık evresi olarak da ifade edilebilecek olan bu süreçte, tüketici esasen markanın kendi hayatına nasıl bir dokunuş sergileyeceğini ayırt etmektedir. Tutum evresi ise tüketicide markaya karşı bir kanaatin oluştuğu süreçtir. Yeterli ölçüde bilgilendirilmiş olan tüketici, bu noktada markaya karşı olumlu, olumsuz ya da nötr bir kanaat ve inanç geliştirmektedir.

Öte yandan reklamcılık ve pazarlama çalışmalarının en temel yaklaşımı olan etkiler hiyerarşisi de bu bağlamda önem arz etmektedir. Zira yukarıda ifade edilen algı, biliş ve tutum bileşenleri, davranış olmadan istenen sonucu vermemektedir. Etkiler hiyerarşisi yaklaşımı ise satın alma davranışına ilerleyen süreçte hangi aşamaların gerçekleştiğini açıklaması açısından önemlidir. Etkiler hiyerarşisi yaklaşımının odak noktasında öncelikle, ikna edilmesi ve etkiye açık duruma getirilmesi gereken bir kişi yer almaktadır: Tüketici. Bu varsayım, ilkece, tüketici olmayan bir kişinin tüketici haline getirilebilmesi için, reklamın zaman içinde birbirini izleyen üç evreden geçmesi gerektiğini öngörmektedir (Çamdereli, 2006: 49):

1. Bilişsel evre (learn): Dikkat, fark etme, tanıma, kavrama, Tüketici ürünü bilir.
2. Duygusal evre (like): İlgi, değerlendirme, kanı, tercih, inanma. Gereğince bilgilendirilmiş tüketici ürünle ilgilenir.
3. Davranışsal evre (do): Niyet, davranış, eylem. Bir ürün konusunda bilgilenen ve ürünün yeni avantajlarıyla ilgilenen tüketici, onu satın almaya karar verir.

Marka unsurlarını oluşturmada altı temel kriter bulunmaktadır. Bunları şu şekilde sıralamak mümkündür (Lane Keller, 2013: 142):

- Akılda kalıcı
- Anlamlı
- Hoşa giden / Sempatik
- Aktarılabilir
- Uyarlanabilir
- Korunabilir

İlk üç kriter – akılda kalıcılık, anlamlılık ve hoşa giden / sempatik olma – pazarlamanın saldırgan stratejisi olarak ifade edilebilir ve marka denkliğini oluşturur. Bununla birlikte, son üçü, farklı fırsatlar ve kısıtlamalar karşısında marka denkliğini

kullanmak ve sürdürmek için savunmacı bir rol oynamaktadır (Lane Keller, 2013: 143).

Bu kriterleri daha detaylı bir biçimde açıklamak gerekirse; ilk olarak akılda kalıcılık özelliği, marka unsurlarının kolaylıkla tanınabilir ve hatırlanabilir olmasını ifade etmektedir. Marka bilinirliğine sahip olmak, büyük ölçüde akılda kalıcılığı gerektirmektedir. Dolayısıyla da seçilen / oluşturulan öğelerin dikkat çekici, kolaylıkla tanınabilir ve hatırlanabilir olması önemlidir. Bu kimi zaman ürünün doğası gereği kendiliğinden gerçekleşirse de rekabetçi ve saldırgan bir pazarlama ve konumlandırma stratejisinin neticesinde oluşturulması uygundur. Selçuk Tuzcuoğlu, Marketing Türkiye için hazırladığı yazısında bu duruma Milka'nın Mor İnek kullanımını örnek göstermekte ve şu ifadeleri kullanmaktadır:

“1972 yılında ilk mor Milka ineği çikolata reklamlarında boy gösterene kadar, inekler reklam dünyasında sadece ikinci derece rollere çıkabiliyorlardı. Oysa bugün uzmanlar, mor Milka ineğinin, Yunus Flipper ve köpek Lassie ile birlikte, iletişim dünyasının en ünlü starlarından biri olduğunu iddia ediyorlar. Alman halkının % 98' i Milka'nın mor starını tanıyor. Mor inek insanların bilinçaltına o kadar yerleşmiş ki; 1995 yılında Almanya'da 40.000 ilköğretim çağındaki öğrencinin katılımıyla yapılan bir doğa resimleri yarışmasında, çocukların üçte biri yaylalarda otlayan inekleri mor renkte boyamış...” (Tuzcuoğlu, 2003: <https://www.selcuktuzcuoglu.com/mor-inegin-oykusu-marketing-turkiye-agustos-2003/>)

Bu örnekte de görüldüğü üzere kimi zaman renk kullanımı, kimi zaman maskotlar, kimi zaman ise marka adı, slogan, vb.; diğer bir deyişle bir markayı ifade eden her ne varsa, bunların doğru bir biçimde seçilmesi hem bilinirliği artırmak hem de akılda kalıcılığı sağlamak adına önemlidir. Dahası marka unsurlarının akılda kalıcı olması, büyük ölçüde o markanın satın alınma ve tüketilme oranlarına da olumlu bir biçimde yansımaktadır. İkinci kriter olan *anlamlılık*, marka unsurlarının açıklayıcı ve ikna edici olmasıyla ilgilidir. Lane Keller (2013: 143) bu noktada iki önemli boyutun söz konusu olduğunu belirtmektedir:

1. Ürün veya Hizmetin İşlevi Hakkında Genel Bilgi: Marka unsurunun tanımlayıcı anlamı var mı ve ürün kategorisi, karşılanan ihtiyaçlar veya sağlanan faydalar hakkında bir şeyler öneriyor mu? Bir tüketicinin herhangi bir marka unsuruna dayalı olarak markanın ürün kategorisini doğru bir şekilde tanımlaması ne kadar olasıdır? Ürün kategorisinde marka unsuru güvenilir görünüyor mu?

2. Markanın Belirli Nitelikleri ve Faydaları Hakkında Özel Bilgiler: Marka unsurunun ikna edici bir anlamı var mı ve belirli bir ürün türü veya onun temel farklılık özellikleri veya faydaları hakkında bir şeyler öneriyor mu? Ürün performansının bir yönü veya markayı kullanabilecek kişi türü hakkında bir şey mi söylüyor?

İlk boyut marka bilinirliğini kapsamaktayken, ikinci boyut marka imajı ve konumlandırma ile ilgilidir. Bu boyutlardan yalnız biri seçilebileceği gibi, her iki boyut da kapsama alınabilmektedir. Öte yandan bu boyutlar akılcı ve duygusal olarak da tanımlanabilir. Tüketicinin nasıl ve neye göre bir seçim yapacağı konusu, ürün ve / veya hizmetin türü, fiyatı, ulaşılabilirliği vb. unsurlara da bağlıdır. Örneğin bir otomobil ya da bilgisayar gibi yüksek teknoloji ürünlerinde, duygusal boyuttan öte, fiyat / performans ölçeği ekseninde işlevsellik ön planda olmaktadır. Ancak hemen hemen benzer özelliklere sahip ürünlerle karşılaşıldığında duygusal boyut devreye girebilmektedir. Bu bağlamda yukarıda da açıklandığı üzere ilk boyutta bütünüyle ürün işlevine yönelik soruların cevaplandırılması gerekmektedir. İkinci boyutta ise akılcı seçim yapmaya yönlendirecek işlevlerin de ötesinde, ürün / markanın nasıl bir statü göstergesi olduğu, tüketicinin hayatına ne gibi dokunuşlar yapacağı sorularını cevaplamak önem kazanmaktadır.

*Hoşa giden / sempatik olma* ise markanın ne denli eğlenceli, ilginç, estetik yönü güçlü olduğu gibi konuların önemli olduğu bir kriterdir. Lane Keller'a göre, olası ürün faydaları ne kadar az somut ise, marka adı ve diğer marka unsurlarının bu (soyut) özelliklerinin yaratıcı potansiyeli önem kazanmaya başlamaktadır (2013: 143). Bu aşamada en temel örneklerin, *fast food* firmalarının marka konumlandırma ya da daha genel olarak pazarlama çalışmaları olduğu söylenebilir. McDonald's, Burger King, Pizza Hut, KFC gibi küresel markalar büyük ölçüde pazarı domine etmektedir. Ancak açıkça görülmektedir ki, -özellikle de dijital teknolojiler aracılığıyla tanıtım ve satış yöntemlerinde söz konusu olan gelişmeler nedeniyle- bu firmalara rakip olan onlarca hatta yüzlerce uluslararası ulusal ya da yerel marka ortaya çıkmıştır. Esasen bu markaların ürünlerinde ciddi boyutlarda somut bir farklılık da bulunmamaktadır. Dahası birbirine son derece benzeyen ana ve yan ürünler piyasaya sürülmektedir. Dolayısıyla bu noktada asıl farklılığın pazarlama ve reklam çalışmalarında yaratıcılık boyutlarında ortaya çıktığı görülmektedir. Hazır gıda, özellikle de *fast food* sektörü, doğası gereği enerjik, eğlenceli, *hızlı* olma özelliklerine sahiptir. Burada yapılması



gereken ve sıklıkla yapılan da budur. Seçilen maskotlar, logolar, sloganlar ve bu unsurların yer aldığı reklamlarda somut değil daha soyut özelliklere yer verilmektedir.



Şekil 1.6. Marka Logoları

Aktarılabilir olma kriteri, marka öğelerinin yeni ürün kategorilerine ya da yeni pazarlara girişte, marka öğelerinin kullanılabilir olma özelliği ile ilgilidir. Yeni ürün kategorileri kapsamında, Komili örnek gösterilebilir. İlk aşamada 1878 yılında kurulan ve zeytinyağı ile pazarda kendine sağlam bir yer edinen marka, 2000'li yılların başında şampuan ve duş jeli, 2010 yılında da bebek bakım ürünleri pazarına girmiştir. Yaklaşık 150 yıllık bir geçmişe sahip olan marka, ana ürünü olan zeytinyağı haricinde diğer ürün kategorilerine de marka unsurlarını aktarmıştır. Zeytinyağının binlerce yıldır güzellik ve kişisel bakım için kullanılan bir ürün olduğu gerçekliğinden yola çıkan marka, başından beri yaptığı stratejik seçimler ile marka unsurlarını doğru bir biçimde diğer ürünlere de aktarabilmiştir.

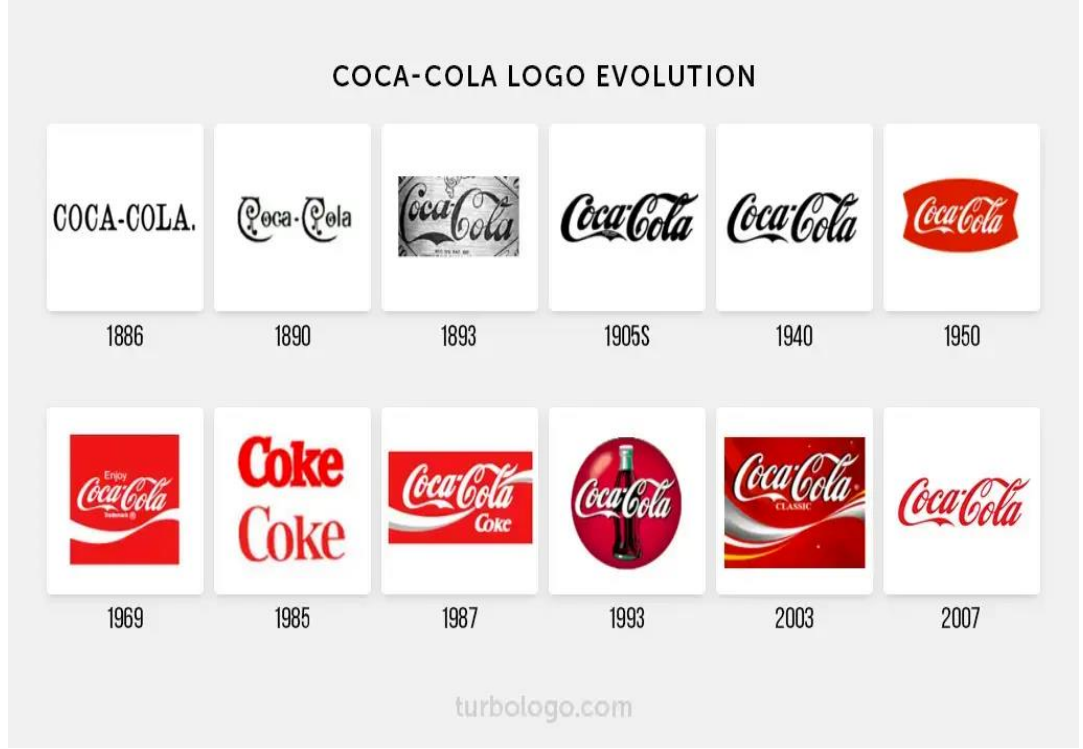
Öte yandan aktarılabilir olma kriteri sadece yeni ürün kategorileri ile sınırlı değildir. Yani pazarlara girişte de marka unsurlarının kullanılabilir olması önem taşımaktadır. Ki bu noktada devreye kültürel ve toplumsal unsurlar girmektedir. Daha doğru bir deyişle marka unsurları, coğrafi sınırların ve kültürlerin ötesinde bir bakış açısı ile seçilmelidir. Marka adından başlayan, diğer görsel öğelerle devam eden ve yanı sıra imaj, kimlik, kişilik gibi unsurları kapsayan stratejik bakış açısı, seçimleri

sınırların ötesine taşıyacak biçimde geliştirilmelidir. İlk üç kriterin küresel ve kültürel yansımalarının ne olacağı; marka unsurlarının ana kültürde arattığı etkiyi diğer kültürlerde yaratıp yaratmayacağı gibi sorulara verilecek cevaplar, aslında bir markanın ne denli stratejik düşündüğünü de ortaya koymaktadır. Kotler vd. (2010), küreselleşen dünyanın gerçeklerini kabul etmekle birlikte, giderek ön plana çıkan kültürel pazarlama dinamiklerinin de altını çizmektedir.

Onlara göre küreselleşme bir yandan fırsat eşitlikleri yaratmakta diğer yandan ise bu fırsatlara eşit erişimi kısıtlamaktadır. Dahası sadece ekonomik koşullar değildir söz konusu olan, paradoksun ortaya çıktığı en temel alan sosyo-kültürel yapıdır. Bireyler bir yandan kendilerini küresel vatandaş gibi görmekte, diğer yandan yerel kültürün baskısını hissetmektedirler ve kafalarında birbirine zıt olmasına rağmen iç içe geçmiş değerler taşımaktadırlar(Erdem, 2019: 207 – 208).

Bu bakış açısı *glokalleşme* olgusunu beraberinde getirmiştir. Küresel ve yerel sözcüklerinin birleşiminden oluşan kavram, küresel işletmelerin yereldeki pazarlama ve reklamcılık çalışmalarını açıklamak üzere kullanılmaktadır. Elden (2005), küresel hedefler belirlenirken, ürün / markaya dair tek bir ses, görüntü ve çağrı olması gerekliliğini vurgulamaktadır. Ve yerel çalışmalar da bunun üzerine kurulmalıdır. O'na göre bu tür bir bakış açısını, Nike, Volkswagen, Pantene gibi markalarda görmek mümkündür. Bu markalar yıllardır büyük bir özenle geliştirdikleri markalarının ana unsurlarını korumakta ancak kültürel öğelerle bütünleştirerek yerel uygulamalar yapmaktadır. Bununla birlikte, dil ve kültürel farklılıkların göz önünde bulundurulması ile ilgili olarak Ford Focus örneğini vermekte; Fransızca da bu sözcüğün “faux cul” olarak telafuz edildiğine ve üçkağıtçı anlamına geldiğine dikkat çekmektedir. Salt bu örnek dahi, marka unsurlarının aktarılabilir olma özelliğinin ne denli önemli olduğunu açıklamaktadır.

Uyarlanabilir olma kriteri ise esneklik ve güncellenebilir olma özellikleri ile ilgilidir. Lane Keller (2013: 145), tüketici değerlerinde ve fikirlerinde meydana gelen / gelebilecek değişiklikler veya sadece çağdaş kalma ihtiyacı nedeniyle çoğu marka unsurunun güncellenmesi gerekebileceğini belirtmektedir. Bu noktada marka unsurları ne kadar uyarlanabilir ve esnek olursa, onları güncellemek de o kadar kolay olacaktır. Logolar, karakterler, sloganlar vb. öğelerin zaman içinde güncellendiği çok sayıda örneğe de rastlamak mümkündür. Şekil 1.7’de bir örnek olarak Coca-Cola’nın logo değişimi verilmektedir.



Şekil 1.7. Coca-Cola Logo Değişimi

Bu örnekte de görüldüğü üzere on yıllar içerisinde ortaya çıkan yeni pazarlama yaklaşımları, değişen tüketici algıları ve marka iletişim ihtiyaçları ekseninde marka logosunda çok sayıda değişim gerçekleşmiştir. Son aşamada dinamik, enerjik, akılda kalıcı bir tasarım ortaya çıkmıştır.

Son olarak korunabilir olma kriteri, marka unsurlarının ve doğal bir sonuç olarak da markanın yasal ve rekabetçi bağlamda korunabilirliği ile ilgilidir. Bu nedenle marka yöneticileri ve pazarlamacılar (Lane Keller, 2013: 147);

- Uluslararası düzeyde yasal olarak korunabilecek marka öğelerini seçmeli,
- Bunları uygun yasal kuruluşlara resmi olarak kaydetmeli ve
- Ticari markaları yetkisiz rekabet ihlallerine karşı şiddetle savunmalıdır.

Gelişen teknoloji doğrultusunda benzer ve taklit edilebilir ürünlerin pazarda yer alabilmesi, bu kriteri giderek daha önemli kılmaktadır.

### 1.3.3. Marka Sadakati

Sadakat kavramı, pazarlama, reklamcılık ve marka literatüründe farklı biçimlerde tanımlanmaktadır. Rundle-Thiele ve Mackay (2001: 531), bir dizi kavramın, sadakati tanımlamak üzere kullanıldığını belirtmektedir: Tekrar satın alma, tercih etme, bağlılık, akılda tutma ve içten bağlılık. Bu alanda yapılan en kapsamlı ve

çığır açıcı çalışma Jacoby ve Chestnut (1978) tarafından yapılmıştır. Marka sadakati üzerine 40 yılı aşkın bir süredir yapılan kavramsallaştırma çabaları içerisinde söz konusu çalışma, sadakati, pek çok alternatif içerisinde belirli bir markaya yönelik olarak geliştirilen ve rastlantısal olmayan tercihler ve davranışsal bir tepki olarak tanımlaması açısından önemlidir. Bu türden bir seçim Jacoby ve Chestnut'a göre psikolojik süreçlerin bir sonucu olarak gelişmektedir. Sadakat, bir müşteri ve marka arasındaki yüksek dereceli bağdan oluşmaktadır. Dahası sadık müşteriler, marka değiştirmeye isteksiz olan ve kendilerini memnun rahat hissettikleri bir markaya bağlı kalmayı tercih edenlerdir (Shin vd., 2019: 4).

Şirketlerin pazardaki varlıklarını sürdürmeleri ve büyüüp gelişmeleri için istikrarlı kullanım sağlayan sadık müşterilere ihtiyaçları vardır. Müşteriler tarafından oluşturulan marka sadakati markaların başarılı olması için önemli kriterlerden biridir. marka sadakatinde eli alınan sadık müşteri ise, markanın pazardaki rakiplerinin yapmış olduğu kampanyalara katılmayan ve sunmuş olduğu tekliflerden etkilenmeyen müşteri türüdür (Flavian ve diğerleri, 2001:87). Markalar için oldukça önemli olan sadık müşteri kavramı, işletmelerin diğer müşterilerden daha fazla kar elde ettiği tespit edilmiştir (Palumba ve Herbig, 2000:116).

Bir kullanıcının markaya olan bağlılığı ve ona olan inancı marka sadakatini oluşturmaktadır. Tüketiciler bir markayı tercih ederken o marka hakkındaki bilgilerden yararlanmaktadır. Markanın rakiplerinden farklı olarak kendine özgü özelliklerinin olması markaya olan sadakati artırmaktadır. Tüketicilerin sadakatini kazanan bir marka pazarda güçlenerek büyüyecektir. Markanın pazarda oluşturduğu sadakat tüketicilerin yeni ürünlere karşı ilgisiz kalmasını da sağlayarak markanın yerini korumasını sağlayacaktır(Uztuğ, 2003:33-35). Marka sadakati tüketicinin markayı sürekli tercih etmesini sağlamakla birlikte markanın büyümesine de katkı sağlamaktadır. Tüketiciyi bir markaya sadakatile bağlandığı zaman, başka bir markaya yönelmeyeceği ve mevcut markanın her türlü ürününü devamlı olarak tedarik edeceği için marka stabil bir üretim grafiği oluşturacaktır. Bu grafiğin yukarı yönde seyretmesi markanın tüketiciler üzerinde oluşturacakları güven ve kalite duygusuna bağlıdır. Müşteri sadakati amacına varabilmenin her ne kadar zorlayıcı bir pazar ortamı olsa da yine de müşterilerin sadakatten de öte aşkla ve sevgiyle tutunduğu bazı markalar olduğu akla getirildiğinde, marka bağlılığı oluşturmanın markalar için ne derece önem arz ettiğini gözler önüne sermektedir.

Markaya sadık tüketici oluşturmak için birçok pazarlama gayesi mevcuttur. Fakat her yeni bir günde on binlerce reklam ve pazarlama mesajlarının tesiri hatta bu mesajların ne kadarının müşteriye ulaşmış ve hatta ulaşanlarında tüketici üzerinde ne derece etkili sahibi olduğu en büyük tartışma konularındandır. Ayrıca son zamanlarda geleneksel bilgi yollarından aktarılan yoğun mesaj bombardımanlarının haricinde, müşterilerin farklı isteklerinin oluştuğu, satın almaya karar verebilmek için ihtiyacı olan nitelikleri farklı yöntemlerden de ulaşabildiği görülmektedir. Müşterilerin özellikle konut, araç, bilgisayar ve öteki sermaye sık ve seyrek olarak satılan ürünler için ve dayanıklı tüketim ürünleri gibi sosyal tehlikelerin fazlaca olduğu durumlarda, ürün ve hizmet alım tercihlerini etmeye yardımcı olmak için her geçen zaman diliminde daha da bağımlı hale dönüştüğünü göstermektedir. Bu tehlike basit ya da rutin olmayan satın alma tercihleri içinde giderek artmaktadır. Müşteriler satın alma tercihleri için birbirleri ile iletişim kurduklarında, geleneksel medya ve bilgi yollarına daha az tutsak hale gelmektedirler. Marka sadakati tek bir boyutta oluşmamaktadır. Jacoby ve Chestnut (1978) sadakatin üç farklı biçimde gerçekleşebileceğini savunmaktadırlar: Tutuma dayalı, davranışa dayalı ve bileşik sadakat (akt. Berkowitz, 1978: 659).

Tutuma dayalı sadakat, duygusal ve bilişsel sadakat olarak tanımlanabilir. “Bu tür bir sadakat, bir kuruluşa daha uzun vadeli ve duygusal bir bağlılığı temsil etmektedir. Bu nedenle tutumsal sadakat, çok daha güçlü ve daha uzun ömürlü olduğu düşünülen ve evlilikle karşılaştırılan 'duygusal sadakat' olarak adlandırılmaktadır” (Appiah, vd., 2016). Tutuma dayalı sadakat, davranışa dayalı sadakatten daha güçlü bir sadakat türü olarak ifade edilebilir. Zira burada tüketici duygusal, bilişsel bir sadakat geliştirmiştir ve gelecekte ihtiyacını gidermeye yönelik alternatif markalarla karşılaşsa dahi sadık olduğu markayı satın alma potansiyeli çok daha yüksek olmaktadır. Diğer bir deyişle, daha çekici gördüğü alternatiflerden etkilenme olasılığı düşük olabilmektedir. Bu noktada fiyat farklılıkları, daha ikna edici mesajlar, markanın yaşadığı / tüketiciye yaşattığı belirli problemler ve / veya pazar trendleri, sadakat duyulan markayı terk etmesine neden olmamaktadır.

Davranışa dayalı sadakat ise daha farklı bir boyutta gelişmektedir. Kuusik ve Varblane (2009), davranışsal olarak sadık müşteriler için üç alt segmente ayrılmış neden tanımlamaktadır: (1) sadık olmaya zorlanan (örneğin maliyetler nedeniyle); (2) eylemsizlik nedeniyle sadık ve (3) işlevsel olarak sadık (akt. Appiah, vd., 2016). Bu

durumda tüketicinin belirli bir markaya sadık olmasının nedeni tutuma dayalı tercihler değil koşullardır. Ve tüketicinin sadakatının güçlü olması da beklenmemektedir. İlk grupta yer alan sadık müşteriler, maliyet vb. unsurlar ekseninde daha iyi bir alternatifle karşılaştıklarında, farklı bir markaya yönelebileceklerdir. İkinci grupta yer alanlar ise yeni bir marka araştırma ya da satın alma konusunda isteksiz olan tüketicilerden oluşmaktadır. Dolayısıyla, farklı alternatifleri araştırıp bulma, satın alma ve deneyimleme konusundaki isteksizlikleri onları kullandıkları markaya sadık kılmaktadır. İşlevsel olarak sadık tüketiciler içinse maliyet ya da hizmet kalitesi ötesinde, ürünün işlevi önemlidir. Ve bu noktada benzer ya da daha üstün işlevlere sahip markaların caydırıcılığına daha kolay bir biçimde kapılabilmektedirler.

Tutumsal ya da davranışsal bağlılık arasındaki farklar ise Appiah vd. (2016) tarafından şöyle açıklanmaktadır:

- Davranışsal olarak sadık bir müşteri, sahte bir şekilde sadık olabilir, yani piyasada daha iyi bir alternatif bulunana kadar bir marka, kuruluş veya hizmet sağlayıcı ile kalabilir. Tutumsal olarak sadık müşteri ise bir organizasyona, hizmete veya markaya bir miktar bağlılığa veya bağlılığa sahiptir ve biraz daha çekici bir alternatif tarafından kolayca etkilenmez.
- Tutumsal bağlılık sadece daha yüksek tekrar satın alma niyetini değil, aynı zamanda karşı iknaya karşı direnci, olumsuz uzman görüşüne direnci, bir fiyat primi ödemeye istekliliği ve hizmet sağlayıcıyı veya markayı başkalarına tavsiye etme istekliliğini de gösterir.

Bu sadakat türlerini ölçümleyebilmek markalar açısından oldukça önemlidir. Özellikle satın alma davranışının tekrarının neye dayalı olduğunu belirleyebilmek, markanın mevcut pazarlama ve konumlandırma stratejisini doğru değerlendirebilmesi ve gerekirse değişikliğe gitmesi, yanı sıra gelecekteki stratejilerine yön vermesini sağlamaktadır. Davranışsal sadakat ölçüleri, marka sadakatini bir zaman diliminde gözlemlenen gerçek satın almalar açısından tanımlamaktadır. Tutumsal sadakat ölçüleri, belirtilen tercihlere, taahhütlere veya satın alma niyetlerine dayanmaktadır (Rundle-Thiele ve Mackay, 2001: 532). Bileşik sadakat ise hem davranışsal hem de tutumsal sadakatin bir arada gelişmesi durumunu açıklamaktadır. Genel itibarıyla işletmelerin beklentisi ve asıl hedefinin, tüketicide bileşik bir sadakat gelişmesi olduğu ifade edilebilir. Öte yandan davranışsal ve tutumsal sadakat türlerinin her birinin kendi içerisinde bazı avantaj ve dezavantajları beraberinde getirdiği de bir gerçekliktir. Bu

avantaj ve dezavantajları Tablo 1.5’de görüldüğü şekliyle açıklamak mümkündür (Mellens, vd., 1996: 513):

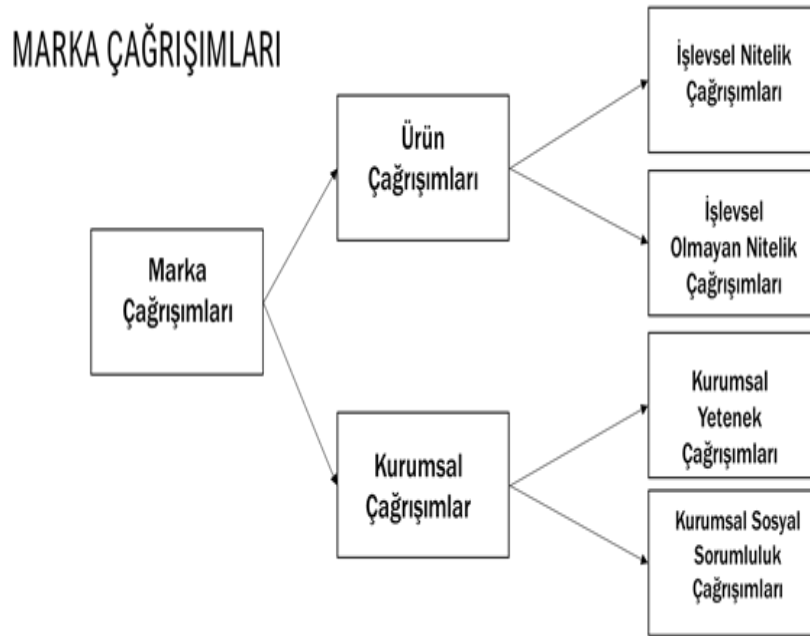
Tablo 1.5. Davranışsal ve Tutumsal Sadakat Ölçütlerinin Avantajları ve Dezavantajları

	Avantajlar	Dezavantajlar
Davranışsal Sadakat Ölçütleri	<ol style="list-style-type: none"><li>(1) Gerçek davranışa dayalı</li><li>(2) Tesadüfi olmayan</li><li>(3) Veri toplanması kolay</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>(1) Marka sadakatinden ayırt edilmeyen tekrar satın alma</li><li>(2) Kısa vadeli dalgalanmalara karşı daha hassas</li><li>(3) Doğru karar birimini seçmek zor</li></ol>
Tutumsal Sadakat Ölçütleri	<ol style="list-style-type: none"><li>(1) Marka sadakatinden ayrı olarak tekrar satın alma</li><li>(2) Kısa vadeli dalgalanmalara karşı daha az hassasiyet</li><li>(3) Doğru karar birimini seçmek kolay</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>(1) Gerçekliğin geçerli temsili garanti edilmez</li><li>(2) Tesadüfidir</li><li>(3) Veri toplanması zordur</li></ol>

Marka sadakatini etkileyen bazı bileşenlere değinmek de bu noktada uygun görünmektedir. Saif, vd.’ne göre (2018), marka sadakati daha ziyade memnuniyetle ilgilidir. Basitçe açıklamak gerekirse, tüketici bir ürünü satın alıp memnun kaldığında, marka sadakati gelişmeye başlamaktadır. Öte yandan farklı değişkenlerin varlığını da yadsımamaktadırlar. Hizmet kalitesi, ürün kalitesi, marka imajı, müşteri tatmini, algılanan değer, marka vaatleri, satış promosyonları gibi değişkenler hiç şüphesiz marka sadakatini ve / veya derecesini belirleyici unsurlar olarak görülmektedir. Bu değişkenlerin etkileyciliği de hiç şüphesiz markaya sadakat türüne göre değişkenlik göstermektedir. Daha önce de ifade edildiği üzere tutuma dayalı gelişen sadakat, alternatif markaların sunduğu tekliflere karşı daha yüksek bir direnç gösterilmesine neden olurken, davranışsal sadakatte bu direnç daha düşük olabilmektedir. Şimdiye kadar aktarılan dahilinde, tutuma dayalı bir sadakat geliştirmenin daha önemli olduğu çıkarımı yapılabilirse de her iki sadakat türünün kendilerine göre bazı zorlukları ya da sağladığı avantajlar bulunmaktadır. İlk olarak tutuma dayalı sadakat, kesin satın alma davranışı ile sonuçlanmayabilir. Diğer bir deyişle tutum olarak tüketici markaya karşı olumlu bir bakış geliştirebilirse de satın alma potansiyeli yoksa, bu, marka için daha çok geleceğe dönük bir tüketici vaadi olarak ifade edilebilir. Dolayısıyla da tutuma dayalı sadakat tek başına bir anlam taşımamaktadır. Öte yandan davranışa dayalı sadakatin -ortaya çıkmasında değilse de sürekli ve güçlü hale gelmesinde tutuma dayalı sadakatin varlığı gerekmektedir.

### 1.3.4. Marka Çağrışımları Kavramı

Marka kavramı açıklanırken değinilmesi gereken konulardan biri de çağrışımlardır. Bir marka her birey üzerinde farklı bir çağrışım oluşturmaktadır ve her çağrışım kişiye özeldir. Müşterilerin bir markayı tanımlarken zihinlerinde oluşan bütün nitelikler marka çağrışımı olarak açıklanmaktadır. Markanın müşteri için ifade ettiği anlam bütünü olarak da tanımlanabilmektedir (Kavas, 2004:21). Bir markanın farkındalığını artıran ve markanın güçlenmesine katkı sağlayan marka çağrışımı, markanın başarılı olması için çok önemlidir. Marka çağrışımları, o markanın kimliği, imajı, nitelikleri ve değerleri ile iç içedir. Marka değeri oluşturulurken marka çağrışımlarının önemli bir yeri vardır (Keller, 1993) Marka çağrışımı/farkındalığı marka değerinin önemli bir unsurudur. Dolayısıyla, marka çağrışımı tüketicilerin satın alma kararını, marka ile ilgili bilgilerin, işlenmesi, bir araya getirilmesi ve benimsenmesi açısından etkileyen önemli bir unsurdur. Marka çağrışımlarının ve marka bileşenlerinin çok boyutlu olması ve birbirine benzemesi nedeniyle, tüketicilerin marka algılarının anlaşılması zorlaşmaktadır (Kwun & Oh, 2007: 82–83).



Şekil 1.8. Marka Çağrışımları

Literatürde marka çağrışımlarının türleri hakkında pek çok farklı bakış açısının bulunduğu görülmektedir. Tablo 1.6’da Kaynak, vd. (2008: 346 – 347) tarafından



yapılan çalışmadan elde edilen bilgiler doğrultusunda, bu türlerin sınıflandırılması yer almaktadır.

Tablo 1.6. Marka Çağrışım Türleri

Yazar	Marka Çağrışım Türleri	
Aaker	<p>Ürün nitelikleri</p> <p>Müşteri faydaları</p> <p>Kullanım / uygulama</p> <p>Ünlü / kişi</p> <p>Ürün sınıfı</p> <p>Ülke / coğrafi alan</p>	<p>Maddi olmayan varlıklar</p> <p>Göreceli fiyat</p> <p>Kullanıcı / müşteri</p> <p>Yaşam tarzı / Kişilik</p> <p>Rakipler</p>
Biel	<p>Kurumsal imaj</p> <p>Duygusal nitelik</p>	<p>İşlevsel nitelik</p> <p>Ürün imajı</p>
Farquar ve Heer	<p>Ürün kategorisi</p> <p>Ürün özelliği</p>	<p>Kullanım durumu</p> <p>Müşteri faydaları</p>
Chen	<p>Ürün çağrışimleri</p> <p>İşlevsel nitelik çağrışimleri</p> <p>Ürün niteliği</p> <p>Algılanan kalite</p> <p>İşlevsel faydalar</p> <p>Organizasyon çağrışimleri</p> <p>Kurumsal sosyal sorumluluk çağrışimleri</p>	<p>İşlevsel olmayan nitelik çağrışimleri</p> <p>Sembolik çağrışım</p> <p>Duygusal çağrışım</p> <p>Fiyat / Değer</p> <p>Kullanıcı /kullanım</p> <p>Kurumsal yetenek çağrışimleri</p>
Lane Keller	<p>Nitelikler</p> <p>Tutumlar</p> <p>Faydalar</p>	

Markanın zihinlerde konumlanması, markaya dönük algıda seçiciliğin artması, olumlu izlenim, algı ve tutum olarak değerlendirilen marka çağrışımı/farkındalığı marka değerini artıran önemli bir etkidir (Simms & Trott, 2006: 229). Her geçen gün pazarda yeni markalar ve gelişmeler olduğu için markanın rakiplerinden ayrışması ve başarılı bir konumlandırma yapması için kullanılan özelliklerden biri de marka çağrışimleri olmuştur. (Low ve Lamb Jr, 2000:351). Marka çağrışımı Keller tarafından (1998:93) üç ana kategori altında toplanmıştır. Bu gruplar nitelikler, yararlar ve tutumlardır.

Nitelikler; ürün ve hizmetleri kategorize eden betimleyici özelliklerdir. Ürün ya da hizmetlerle olan ilişkisine göre nitelikler ikiye ayrılmaktadır. Ürünle ilgili nitelikler, ürünün fiziksel niteliklerini ya da hizmetin gerekliliklerini ifade etmektedir. Ürünle ilgili nitelikler ürün ya da hizmet gruplarına göre çeşitlilik göstermektedir. Ürünle ilgili olmayan nitelikler satın alma ve tüketim sürecini etkilemekle beraber ürün performansını doğrudan etkilemez. Ürün performansı ile doğrudan ilgili olmayan marka, her türlü çağrışımla ilişkilendirilir. Ürünle ilgili olmayan özellikler şu şekilde gruplanabilir; Fiyat, kullanıcı ve kullanım imajı, hisler ve tecrübeler, marka kişiliği.

Yararlar; tüketicilerin ürün ve hizmetlere atfettiği kişisel değerler ve anlamlardır. Yararlar üç gruba ayrılmaktadır (Keller, 1998:99). İşlevsel yararlar tüketici arzularının tatmin edilmesi ve problemlerin giderilmesini içeren fizyolojik ve güvenlik ihtiyaçları ile ilişkilidir. Sembolik yararlar, ürün ve hizmet tüketiminin dışsal avantajıdır ve ürünle ilgili olmayan özelliklerle ilgilidir. Sembolik yararlar sosyal kabul ve kişisel ifade ile ilgilidir. Deneysel yararlar ürün ve hizmetlerin kullanımının nasıl bir his olduğu ile alakalıdır. Bu yararlar duygusal, çeşitlilik ve bilişsel uyarıcıları tatmin etmektedir.

Tutumlar; marka çağrışımlarının en soyut ve en yüksek seviye çeşidi tutumlardır. Marka tutumu, tüketicinin markayı genel olarak değerlendirmesine göre tanımlanmaktadır (Keller, 1998:101).

### **1.3.5. Marka Kimliği Kavramı**

Kimlik, bir markayı tanımlayan en temel unsurlardan biridir. Her nasıl ki bir insan için, ön plana çıkan ve gözle görülür belirli özellikleri, değerleri, kişiliği, toplum içinde kurduğu ilişkiler vb. tanımlayıcı rol oynamaktaysa, markalar için de benzer bir durum geçerli olmaktadır. Ve her nasıl ki bireyin, dış dünyaya yansıtma ve onunla etkileşime geçmek için özenle inşa ettiği bir kimliği varsa, markalar da benzer bir biçimde -ve elbette çok daha stratejik olarak- bir kimlik inşa etmektedir. Kimlik, özellikle de marka kimliği -ya da kurumsal kimlik- dendiğinde sıklıkla akla gelen markayı görünür kılan ve temsil eden logo, yazı fontları, renkler, ambalajlama, slogan vb. unsurlardır. Öte yandan marka kimliği bu unsurları da kapsayan ancak aynı zamanda çok daha fazlasını da içeren bir yapıyı ifade etmektedir.

Aaker (2009: 84), marka kimliğinin dört bakış açısı etrafında toplanan on iki boyuttan oluştuğunu belirtmektedir. Bu dört bakış açısını şu şekilde sıralamak mümkündür:

- Ürün olarak marka
- Kurum olarak marka
- Kişi olarak marka
- Sembol olarak marka

Ürün olarak marka; markanın ve ürettiği ürünlerin özelliklerini, kalite ve buna bağlı olarak yaratılan değeri, ürünün / markanın kullanım alanlarını, ürün / markanın kimler tarafından kullanıldığını ve markanın çıkış noktasını / kökenini kapsamaktadır. Bu unsurlar, belirli bir markaya dair kimlik oluşturmada önemlidir. Örneğin kaliteli otomobil dendiğinde akla gelen iki ülke bulunmaktadır: Almanya ve Japonya. Bu algıyı yaratan, söz konusu ülkeler ile ilgili zaman içerisinde yaygınlaşan hakim kanıdır. Yüksek teknolojileri geliştirip üretime entegre etme, sağlam ve kaliteli ürünler ortaya koyma gibi özellikler, bu ülkelerden çıkan pek çok ürüne karşı sarsılmaz bir güven ve inanç geliştirmiştir. Kurum olarak marka, kurumun özelliklerini, yanı sıra yerel veya küresel olma gibi unsurları içermektedir. Bu kez söz konusu olan üretilen ürün değil bizzat kurumsal niteliklerdir. Markanın kurumsal gücü, kökleri, rakiplerinin karşısındaki konumu, kültürel yapısı, pazardaki davranış biçimi vb. özellikleri ile faaliyet gösterdiği alanın genişliği (yerel, ulusal veya küresel olma durumu bağlamında) bu noktada kimliğin oluşması ve algılanmasında etkindir. Söz gelimi İtalya'da bulunan yerel bir kahve mağazası ile Starbucks gibi küresel bir markanın kimlik yapıları birbirinden farklı olmaktadır. Bu bir dezavantaj ya da avantajdan öte, belirli bir markayı tanımlayıcı etken olarak düşünülmelidir. Zira -özellikle de içinde bulunduğumuz dijitalleşme çağı bağlamında düşünüldüğünde- hedef kitleye ulaşmak için küresel markalar kadar yerel markalar için de fırsatlar bulunmaktadır. Öte yandan bazen markalar, üretim kalitesini düşürmemek ve / veya makineleşerek üretilen ürünlerin yapısını bozmamak / değiştirmemek, kurumsal kültürel yapı doğrultusunda belirli coğrafi sınırlar içerisinde faaliyet göstermek gibi güdülerle de markalaşma kararları almaktadırlar. Ancak her halükarda, bu kararlar onların kimliklerinin bütünlüycü bir parçası, önemli bir bileşeni olmaktadır.

Markayı oluşturan en önemli unsurlardan biri de markanın sahip olduğu kimliktir. Kimlik, kendini tanıtmaya ve değerlendirilme oldukça önemlidir. Her insan

hayatı boyunca bir kimliği benimser ve ona göre şekillenir. Kimlik kavramının geçmişini ele aldığımız zaman eski dönemlerde bir ürün üreten esnafların üretmiş oldukları eşyaları satarken kendilerine ait olduğunu göstermek için kullandıkları işaretler olarak söylenebilmektedir. Eski Mısırlılar, Yunanlılar, Romalılar ve Çinliler sahiplik ve kaliteyi belirtmek için çanak çömleğin ve diğer eşyaların üzerlerini mühürlüyorlardı. Bu şekilde eğer insanlar bu eşyayı beğenirlerse, bunun için kimi öveceklerini, gelecekte bu malı nereden temin edeceklerini ve bir problemle karşı karşıya kaldıklarında, bu hatadan kimin sorumlu olduğunu bilmekteydiler. (Karanfil, 2008:76) Marka kimliği, bir şirket ve o şirketin markası ile ilgili olarak müşterilerin zihninde yapmış olduğu firma ve çağrışımlar olarak tanımlanmaktadır. Bu çağrışımlar doğrudan veya dolaylı olarak bir markanın akla getirdiği her şey olarak adlandırılabilir. Marka kimliği daha çok ürün özellikleri veya üründen sağlanan faydalar üzerinde yoğunlaşmaktadır (Aaker 1996, 104). Marka kimliği ve konumu sadece marka ile ilgili bilgileri vermez aynı zamanda marka ile ilgili stratejilerinin belirlenmesine, hedef kitle üzerinde markanın hatırlanma oranının artmasına ve markanın sahibi olan kuruma da anlam katılmasını sağlar (Aaker, 2007, 222). Marka kimliği, markanın tanınmasını ve farklılaşmasını sağlayan, marka vaadini temsil eden, iletişim sinerjisini yaratan görsel, işitsel elemanların ve diğer duyu elemanlarının birleşimi olarak tanımlanmaktadır (VanAuken, 2003). Geçmişte tüketicilerin üreticiyi tanınması için kullanılan kimlik, günümüz dünyasında farklı bir boyut kazanmaktadır. Markalar kimliklerini oluştururken tüketicilerin somut algılarından ziyade duygusal bir payda oluşturma çabasıdır. Böylece markalar rasyonel yararların yanı sıra duygusal yararları da ön plana çıkarmakta ve sunmuş oldukları hizmet veya ürünleri diğer markalardan ayırma noktasında marka kimliğini öncelik vermektedir. İşletmeler marka oluştururken ilk olarak marka kimliğini detaylı bir şekilde belirlemelilerdir.

Ürün ve markaların birbirlerine emsal olduğu dönemde markanın devamlı olması için marka kimliğinin ayrıntılı ve doğru belirlenmesi gerekmektedir. Marka kimliği firma tarafından markanın hangi doğrultuda ilerlemesi gerektiğini organize ederek tüketicide bir izlenim oluşturmaya yönelik belirlenmektedir. Marka kimliğinin varoluşunda markanın duruşu ve markanın tüketicilerine vaadi gibi önem arz eden noktalar bulunmaktadır. Öncelikle markanın aslolan kimliği ile arzulanan (istenilen) kimlik çok iyi bilinmelidir. Aslında olması gereken ikisinin de birbiri ile aynı olmasıdır. Fakat bireylerin algılarından ötürü değişiklikler olabilmektedir. İstenilen

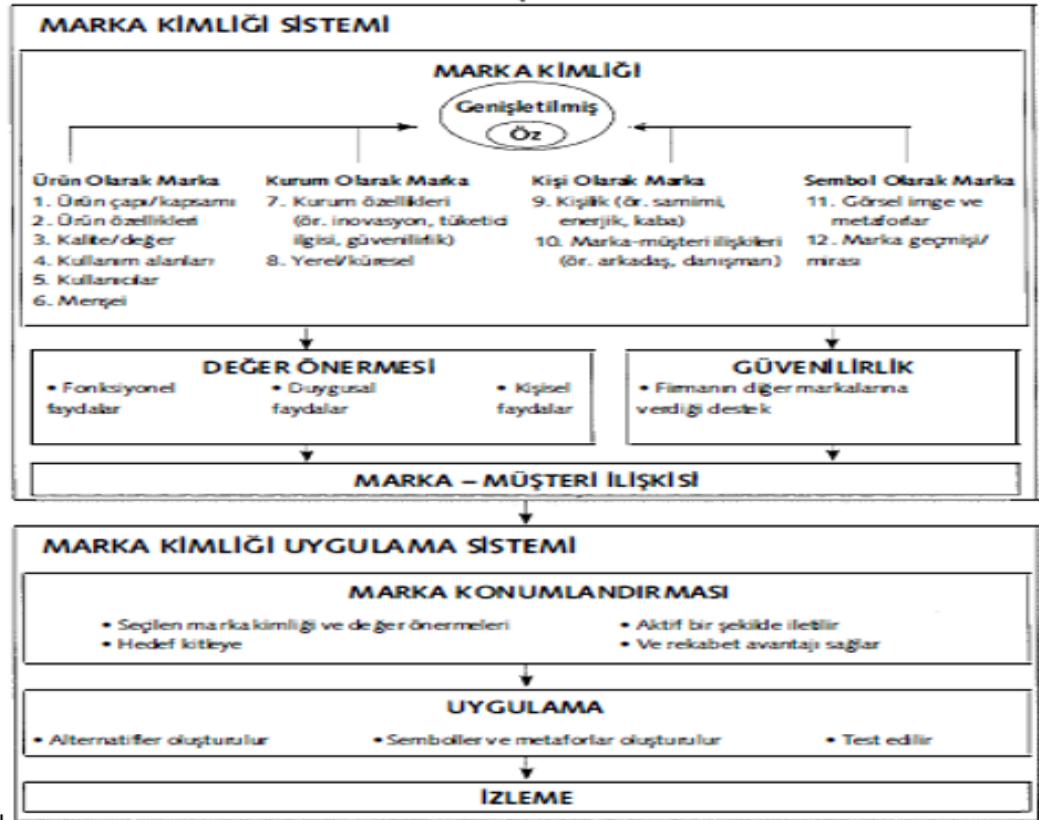
kimlik marka imajıdır ve zaman içerisinde farklılıklar gösterebilmektedir. Marka kimliği ise markayı tanımlayan uzun vadeli stratejik varlıktır. Marka kimliği de aynı bir bireyin kimliği gibi yön, gaye ve mana sağlar. Bir markanın stratejik vizyonu bakımından önem arz etmektedir ve marka öz varlığını meydana getiren unsurlardan biridir. Marka kimliği, markanın neyi sembolize ettiğini aktarması ve firma tarafından tüketicilerine verilmiş olan vaatleri barındırması gibi bir takım önemli çağrışımlar oluşturmaktadır. Hedefine ulaşan bir marka kimliği üretmek için müşterilerin arzu, ihtiyaç ve arzularını inceleyerek ilerlemek en önemli ögedir. Kişi olarak marka, marka kişiliği ve marka-müşteri ilişkilerini içermektedir. Bunlardan ilki olan marka kişiliği, bir sonraki başlıkta detaylıca açıklanmaktadır. Bununla birlikte, burada kısaca özetlemek gerekirse, söz konusu kavram en genel anlamıyla markalara insani bazı özelliklerin atfedilmesini işaret etmektedir. Sevimli, enerjik, maskülen / feminen, saldırgan, eğlenceli, vb. Marka – müşteri ilişkileri ise belirli bir markanın tüketicinin hayatında ne anlam ifade ettiği sorusuna cevap olarak, yine insansı bir rol biçilmesidir. Örneğin Fiat markası son dönem reklamlarında kendini “yol arkadaşı” olarak tanımlamaktayken, Orkid her platformda kendini tüketicisinin en yakın kız arkadaşlarından biri olarak konumlandırmaktadır.

Son olarak, sembol olarak marka ise görsel imgeleri / metaforları ve marka geçmişi / mirasından oluşmaktadır. Metaforlar, bir şeyin uyandırdığı çağrışımlardır ve eğretileme, benzetme ya da kıyaslama yöntemiyle dile getirilmektedir. Markalar açısından bakıldığında ise özellikle görsel kurumsal kimlik öğelerinin birer metafor olarak kullanıldığı görülmektedir. “Metafor bilinmeyen herhangi bir şeyi bilinen herhangi bir şey açısından ifade etmek anlamına gelmektedir. Ayrıca metafor bilinmeyen anlamını, bilinenin araçları ile ortaya koyma olarak da ifade edilebilir” (Karamahmet, 2017: 126). Böyle bir tanımlamadan hareketle, metaforların markalar açısından yukarıda da ifade edildiği gibi özellikle görsel kurumsal kimlik öğeleri kapsamında önem taşıdığı ifade edilebilmektedir. Seçilen logo, marka adı ve / veya slogan tüketicide belirli çağrışımlar da yapmaktadır. Bu noktada bizzat logonun kendisi (sözgelimi kırmızı boğa - Red Bull ya da siren – Starbucks) markanın tanınmasını sağlarken, kimi zaman da seçilen yazı fontları (Ford’un italik logosunun dinamizmi, Victoria’s Secret’ın keskin ve yuvarlak hatları birlikte kullanmasının kadınsılığı ve seksapeli çağrıştırması gibi) ve hiç şüphesiz renkler (hemen tüm fast food markalarının kırmızıyı ağırlıklı kullanarak açlık duygusuna hitap etmesi gibi)

farklı çağrışımlar yaratabilmektedir. Diğer yandan bu unsurlar, doğal bir sonuç olarak markaya dair bir kimlik ve kişilik oluşturmada da etkindir. Marka mirası ise çağrışımın ötesinde deneyimle ilgilidir. Urde vd. (2007) marka mirasının, markanın geçmiş performansı, ömür uzunluğu, temel değerleri, sembolü ve söz konusu markanın tarihine yönelik inanışları olmak üzere beş boyuttan oluştuğunu belirtmektedirler (akt. Yıldız ve Koç, 2017: 88). Geçmiş performans tüketici ile duygusal bağ kurulmasını sağlayan deneyimleri kapsamaktadır ki bu aynı zamanda bir güven meselesidir. Ömrün uzunluğu ise markanın kökleri, daha doğru bir ifadeyle rekabet yoğun bir ortamda ne kadar uzun süre hayatta kalmayı başardığı ile ilgilidir. Coca-Cola bilindiği üzere Amerikan menşeli bir markadır. Ancak Türkiye pazarındaki 55. yılları için yayınladıkları reklam filmindeki söylemleri olan “55 yıldır Burası Bizim Memleketimiz” sloganı, markanın küresel yaygınlığının ötesinde, faaliyet gösterdiği ülkelerin kültürel yapılarına saygı ve sevgi duyarak pek çok ülkede insanların ilk anılarında var olmayı başarabilmiş bir marka olduğu mesajını vermektedir. Bu hem markanın ne denli uzun ömürlü olduğu hem de geçmiş performansı kapsamında tutarlılık içeren bir mesajdır.

Temel değerler, markanın bir anlamda dünyaya, tüketicisine ve bizzat kendisine bakışının dışavurumudur. Doğa-çevre problemlerine, dezavantajlı gruplara, kadın haklarına vb. benzeri bakışını ve bu doğrultuda toplumsal ve / veya küresel sorunlara çözüm bulmak için gösterdiği çabaları ifade etmektedir. Sembolü, kurumun kimliğinin bir özeti olarak da ifade edilebilir. Örneğin Dove markası, ismiyle uyumlu bir biçimde barışın, sevginin, nezaketin ve saflığın simgesi olan güvercin sembolünü kullanmaktadır. Logo aynı zamanda neşe ve refahı da temsil etmektedir. Ancak bu sadece marka ürünlerinin özelliklerini değil, markanın kadınlara, güzelliğe (daha doğru bir ifadeyle toplumsal güzellik algılarına) ve bu doğrultuda onların seçim haklarına ve özgürlüklerine (sadece kozmetik ürünlerine değil, yaşamlarındaki her şeye dair) bakışını da yansıtmaktadır (<https://openlab.citytech.cuny.edu/jnayotl-portfolio/2019/06/26/dove-logo/>). Bu durum markanın geçmişten bugüne kadınları sadece bir tüketici kitlesi olarak görmediğini, kendisi ile ilgili bir sorunsal alan belirlediğini ve buna dayalı işletme politikaları yürüttüğünü göstermektedir. Özellikle son yıllarda önemli bir akım haline gelen beden olumlama konusundaki çalışmaları da bu noktada önemlidir. Zira marka adı ve logo artık bu kavramla birlikte anılmaya başlanmıştır. Son olarak markanın tarihine yönelik inanışlar ise onu ortaya çıkaran

koşullarla birlikte bugün gelinen nokta, diğer bir deyişle markanın hikayesidir. Kurucuların, markanın kuruluşunun ve onu var eden nedenlerin öykülenmesi olarak da tanımlanabilir. Ki bu da markanın diğer tüm öğelerle birlikte, kimliğini oluşturan unsurların önemli bir parçasıdır. Tekrar Aaker'e (2009) dönmek gerekirse, Güçlü Markalar Yaratmak isimli kitabının daha en başında sunulan bir şema bulunmaktadır. Bu şema marka kimliğinin tasarımından değerlendirilmesine değin önemli bir yol haritası oluşturmaktadır.



Şekil 1.9. Aaker'in Marka Kimliği Sistemi ve Marka Kimliği Uygulama Sistemi

Marka kimliği sistemini oluşturan temel unsurlar yukarıda açıklanmaya çalışılmaktadır. *Değer önermesi* ve *güvenilirlik* ise bu unsurların çıktılarını oluşturmaktadır. İlk olarak *değer önermesi* ile başlamak gerekirse, söz konusu kavramın yaygın bir biçimde kullanıldığını ve bu doğrultuda üzerinde önemle durularak tanımlanmaya çalışıldığını ifade etmek mümkündür. En genel şekliyle kavram, bir işletmenin tüketicilerine belirli bir değer yaratan faydalar paketi sunacağına dair açık bir vaat olarak tanımlanabilir. Diğer bir deyişle değer önermesi, işletmenin tüm pazar faaliyetlerini, tüketicinin karar sürecinde önemli bir farklılık yaratacak kritik unsurlara odaklayarak, tüketicie bir rakibini değil kendisini seçmesi

yönünde bir dizi neden sunan beyanlardır. Daha net ifade etmek gerekirse değer önermesi, tüketicinin ödediği bedel karşılığında ne elde edeceğini tanımlamaktadır (Hassan, 2012: 69). Aaker'e (2009) göre değer önermesi fonksiyonel, duygusal ve kişisel olmak üzere 3 alt başlıkta ele alınabilmektedir. Fonksiyonel faydalar, tüketiciye sunulan somut ve gerçek faydadır. Bir ürünün fiziksel ihtiyaçlara verdiği cevap olarak da tanımlanabilir. Duygusal fayda, markanın tüketiciye nasıl hissettirdiği ile ilgilidir. Kişisel fayda ise markanın tüketiciye kendini ifade etme yönünde sağladığı olanaktır (Aaker, 2009: 115). Birey kendini tanımlama ve dış dünyaya yansıtma seçtiği markayı kullanmaktadır. Örneğin Armani sofistike ve zarif; Harley Davidson güçlü, maceraperest ve özgür ruhlu; Elidor kendine güvenen ve pratik bireylerin kullandığı markalardır. Bu ve benzeri örneklerin sayısı elbette artırılabilir. Güvenilirlik bu noktada bir diğer çıktıdır. Ve yine Aaker'e göre (2009), bir işletmenin tüm markalarına verdiği destek, diğer bir deyişle maddi – fiziksel – sembolik bağlamda söz konusu markalarını konumlandırması, kendi kimliğini yansıtmasını sağlamasıdır.

Değer önermeleri ve güvenilirlik, marka – tüketici ilişkisinin nasıl olacağını belirlemektedir. Marka kimliği uygulama sistemi de bu noktada marka ve tüketici ilişkisinin temas noktalarını içermektedir. İlk olarak yapılması gereken marka konumlandırma stratejilerinin belirlenmesidir. Marka kimliği sisteminde yer alan her bir unsur bu aşamada tüketiciye en yüksek etkinliği sağlayacak biçimde iletilmek üzere tasarlanmaktadır. Ardından uygulama aşaması gelmektedir. Çeşitli alternatif planlar üzerinde çalışmak ve bunların test edilmesi, yanı sıra takibi son derece önemlidir. Böylelikle, markaya dair bir kimlik oluşturulmuş olmaktadır.

### **1.3.6. Marka kişiliği**

Markanın değeri şirket ve pazar sınırlarının dışına taşmaya başladıkça markaya her yönüyle hâkim olunamaz ve bu, giderek tehlikeli bir hal almaya başlar. Bu tehlikeden kurtulmanın yolu markanın neyi temsil ettiğinin netleştirilmesine bağlıdır. (Bruce ve Harvey, 2010:340) Ayrıca yoğun rekabet koşulları içerisinde tüketiciler, rakipler arasından belirli bir markayı seçmek için bir nedene ihtiyaç duymaktadırlar (Uztuğ, 2003: 23). Markalar temel iletişim amaçları çerçevesinde tüketicilere markanın vaat ettiği değerleri aşılıyarak markaya özgü bakış açısını ve kültürü aktarabilmek için kişiliği, mesajlarını iletme aracı olarak seçmektedirler (Tosun, 2010: 333). Bir markanın fonksiyonel ve sembolik değerlerinin birleşimi marka kişiliğini oluşturmaktadır. Marka kişiliği, daha önce değindiğimiz tüm kavramlar için başlık



olarak kullanılabilir. Marka kişiliği, markanın tüm özelliklerini, sembollerini, logolarını, ürün şeklini ve diğer tüm detaylarını içinde barındıran, bütünleştirici etkisi olan bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır. Her insanın kendine özgü kişilik özellikleri olduğu gibi markalar da kendilerine has kişilik yapısına sahiptir. Marka kişiliği bu doğrultuda bakıldığında, markanın insani terimler ve deneyimlerle sergilenen çekirdek karakteristiklerini sergilemesi olarak açıklanabilir. İnsana özgü olan sıfatlarla markaların tanımlanması mümkün olmaktadır. Eski bir teknoloji markasına “yaşlı” ya da yeni bir teknoloji harikasına “genç” gibi insani sıfatlar yakıştırılabilir. Örneğin; eski bir marka olan Arçelik için “yaşlı” sıfatının kullanılması, marka kişiliğine; marka ile çağrıştılandırılmış insani özellikler olarak aktarılmış olduğu söylenebilmektedir (Franzen, 2002: 52). Aaker ve Fournier (1995, 392) araştırmalarında, marka kişiliğini yaratmanın markanın kişileştirilmesiyle ortaya çıkabileceğini belirtmişlerdir. Marka kişiliği, markaya yüklenen anlamların kişiselleştirilmiş olan bir toplamı niteliğindedir. Bu anlamlar markanın iç özelliklerini ifade etmektedir. Bu anlamlar, kişileştirilmiş markalar veya marka karakterleri tarafından sergilenen davranışları köken alan tüketici tarafından inşa edilmektedir. Marka tüketiciye sunmuş olduğu bir üründen ibaret değildir. Marka o ürünün kaynağıdır, ürünün anlamıdır, ürünün yönüdür ve ürünün kimliğini her yerde sergilemektedir. Böylece işletmeler markanın yönetilmesi ve kontrol edilmesi gereken bir kavram olduğu anlamışlardır. Bu nedenle markalara kimlik oluşturmak amacıyla, marka kişiliği kavramı ortaya çıkmaktadır. Markanın somut özellikleri dış görünüşü fonksiyonel değerler olarak tanımlanırken, soyut özellikler ise iç yapısı sembolik değerler olarak bilinmektedir (Aktuglu, 2004:28). Marka kişiliği bir markanın duygusal boyutlarını meydana getirmektedir. Marka kişiliğinin oluşumundaki en önemli faktörlerden bir tanesi ise reklamlardır. Reklamlarda bahsedilen anlatımlar marka ile ilişkili olmaktadır ve markanın duygusal boyutunu anlatır. Tüketici kendi benliği ile marka kişiliği arasında bir bağ kurduğunda ise tüketici-marka ilişkisi oluşmaktadır.

Bir insanın kişilik özellikleri tanımlanması gibi markalarında kişilik özellikleri belirlenmiştir ve Aaker'e göre marka kişiliği, “İnsani özelliklerin marka özelliklerine benzetilerek tanımlanması” olarak ifade edilmiştir (Aaker, 2009: 159). Marka kişiliği kavramı bir şirketin markasının insani yönü olarak tanımlanmakta ve müşterilerin almış olduğu ürün/hizmet ile markanın kişiliği arasında bir bağ kurarak markaya

zihinlerinde diğer markalardan ayırt etmek için atfettikleri özelliklerle tanınması mümkün olmaktadır(Doğanlı ve Bayrı, 2012: 42). Marka kişiliği, pazarlamacıların pazarlama bileşenleri aracılığı ile hedef kitleye ulaştırmak istedikleri bilgilerin, mesajların hedef kitle tarafından değerlendirilip algılanması sonucunda oluşmaktadır ve markanın piyasadaki rakip markalarla çeşitli özellikler açısından karşılaştırılması ile belirlenen ifadeler toplamıdır (Koç, 2013: 335). Marka kişiliği de, insan kişiliklerine benzer olarak güven, önemsenme, heyecan verici olma, ilham verici olma ve temel değerler gibi unsurları içerisinde barındırmaktadır (Ar, 2004, s. 74). Aaker 1997 yılında yayınladığı Dimensions of Brand Personality isimli çalışmasında ise marka kişiliği boyutlarını samimiyet, coşku, ustalık, seçkinlik ve sertlik olarak beş temel boyut üzerine odaklanmıştır (Aaker, 1997:352).

Bir markanın kişiliğinin varolmasında birçok faktör bulunmaktadır. Bunlardan ilki; piyasaya çıkarılan ürünlerin birbiriyle eşdeğer özellikte ve birbirlerine rakip olması ve marka kişiliğinin markayı diğer ürün markalarından ayrı kılan tek etken olmasıdır. İkincisi ise; duygusal geri dönüşleri barındıran, satın alma isteklerinde sevgi duyulan bir kişilik, tüketiciyle gerekli duygusal ilişkinin kurulmasında fayda sağlayan etkendir. Üçüncü olarak ise; yoğun bir marka kişiliği markaya destekçi olmakla yetinmeyip, markanın reklamının devamlılığını sağlar ve popülaritesini artırır. Marka kişiliği toplumun marka hakkındaki duygularını ve düşüncelerini etkileyen faktörlerdendir. Bazı markalar bireylerin mutluluk duymasını sağlarken bazı markalarda kişilere güven duygunu hissetmelerini sağlayabilmektedir. Marka kişiliğini açıklarken, toplumun bir ferdi tanıtmak için seçilen sözcükler kullanılabilir. Bir marka özellikle; yaşı, sosyal sınıfı, ırkı cinsiyeti, hobileri, fobileri, düşünceleri, güvenilirliği ile tanımlanabilir. Marka kişiliği de marka yönetimi ve konumlandırmada ele alınması gereken temel bileşenlerden biridir. Her ne kadar kişilik dendiğinde, ilk düşünülen “insan”lara has ve onları tanımlayan özellikler ise de bu kavram farklı somut unsurları tanımlamak amacıyla da kullanılmaktadır. Lieven (2018: 3) bu durumu açıklarken tarihin derinliklerinden örnek vermekte; insanların, doğa bilimleri aracılığıyla henüz açıklayamadıkları olguları daha iyi anlamak için her zaman cansız nesnelere kişilik özellikleri atfettiklerini, nesnelere insani özellikler kazandırdıklarını ifade etmektedir. O’na göre insanlar dünyayı kendi deneyimleriyle açıklamaya çalışmaktadırlar ve somut nesnelere, aslında insanlara ait olan niteliklerle

karakterize edilmektedir. İnsanlar cansız varlıkları diğer insanları değerlendirdikleri gibi değerlendirmektedirler. Markalar için de aynı durum geçerli olmaktadır.

Sidney J. Levy 1959 yılında yayınladığı bir makalesinde, tüketicilerin artık eskisi kadar satın almada işlevsel odaklı olmadığını belirtmekte ve satın alma davranışı için yeni bazı nedenlerin oraya çıktığını belirtmektedir. O'na göre pek çok insan satın almalarının temelsiz olduğu düşüncesini kabullenmemektedir. Bu nedenle de belirli bir mantıksal sebep bulma çabası içerisindedirler ve bu noktada markanın temsil ettikleri, semboller ve hatta tüketicinin belirli psikolojik süreçler neticesinde markalara atfettikleri bazı kişilik özellikleri, onları satın alma davranışına itmektir. Liever'a göre (2018: 4) bu türden bir saptama, insan özelliklerinin markalara atanmasının başlangıcı olmuştur ve yeni ufuklar açan "marka kişiliği" kavramıyla sonuçlanmıştır. 1990'lı yıllarla birlikte ise bu kavram çevresinde gerçekleşen çalışmaların sayısı artış göstermiştir ve özellikle Aaker'in çalışmaları bu aşamada önemlidir.

Aaker (2009: 159) net bir biçimde, marka kişiliğini, bir marka ile bağdaştırılan insani özelliklerin bir kümesi olarak tanımlamaktadır. Doğanlı ve Bayrı (2012) buradan hareketle, marka kişiliğinin markanın insansı yüzü olarak açıklanabileceğini belirtmektedirler. Onlara göre tüketici, ürün ile marka kişiliği arasında bir bağlantı kurmaktadır. Böylelikle markaya kendi zihinlerinde canlanan ifadeler yüklemekte, markayı diğer markalardan ayırt etmekte ve kullanmaktadır (akt. İnce ve Uygurtürk, 2019: 227). Aaker, 1997 yılında yayınladığı çalışmasında bir marka kişiliği çerçevesi oluşturmuştur. O'na göre marka kişiliği, beş ana boyuttan ve bu boyutların alt bileşenlerinden oluşmaktadır.



Şekil 1.10 Marka Kişiliği

Aaker'in sunduğu bu kişilik boyutlarını oluşturan bileşenlerin sayısı elbette artırılabilir. Öte yandan bu noktada Aksoy ve Özsoy'un çalışmaları da önemlidir. Aksoy ve Özsoy, Türkiye'de 1200 kişilik örneklem ile yaptıkları araştırma neticesinde, Türkiye'de marka kişiliğinin dört boyut altında oluşan toplam 39 nitelik belirtmektedirler (akt. Kiracı ve Kocabay, 2017: 15).

Yetkinlik	Heyecan	Geleneksellik	Androjenlik
Profesyonel	Genç	Geleneksel	Şatafatlı
Başarılı	Genç ruhlu	Mütevazı	Kadınsı
Prestijli	Dinç	Hesaplı	Asi
İşini İyi Yapan	Sportif	Tutumlu	Erkeksi
Güvenilir	Tutkulu	Aile Odaklı	
Sağlam	Baştan Çıkarıcı	Muhafazakar	
İyi	Çevik	Klasik	
Kendine Güvenen	Özgürlükçü		
Global	Neşeli		
İstikrarlı	Eğlenceli		
Kaliteli	Eğlendirici		
Orijinal	Sempatik		
Bildik	Hareketli		
İddialı	Hayatı Seven		

Şekil 1.11. Türkiye'de Marka Kişiliği Oluşturan Boyutlar

Marka kişiliği alanında yapılmış olan neredeyse sınırsız sayıda çalışma bulunmaktadır. Aaker'in çalışması marka kişiliği boyutları konusunda yol açıcı olması nedeniyle önemlidir. Aksoy ve Özsoy'un çalışmaları ise bu boyutların kültürel bağlamda oluştuğunu ispatlaması açısından önem taşımaktadır. Bu durum da markalar küresel olsa dahi algılanma biçimlerinin kültürel ve yerel olduğunu göstermektedir. Tekrar Lieven'in (2018) söylemlerine dönmek gerekirse, insanların dünyayı kendi deneyimleriyle açıklamaya çalışmaları ve somut nesnelere insanlara ait olan niteliklerle karakterize etmekte oldukları yönündeki saptama tam da bu noktada önem kazanmaktadır. Marka kişiliği işletmeler tarafından oluşturulmakla birlikte, tüketici tarafından algılanmaktadır ve tüketiciler her nasıl ki birey olarak sosyal yaşamları içerisinde kendilerine yakın kişilik özelliklerine sahip diğerleri ile ilişki ağları oluşturuyorlarsa, markalarla da benzer bir ilişki içinde bulunmaktadırlar. Bu başlık altında ele alınması gereken son konu ise marka kişiliği yaratımında kullanılan yönlendiricilerdir. Aaker (2009: 164) bu yönlendiricileri Tabloxxx'de görüldüğü şekliyle sıralamaktadır.

ÜRÜNLE İLGİLİ ÖZELLİKLER	ÜRÜNLE İLGİLİ OLMAYAN ÖZELLİKLER
Ürün Kategorisi Ambalaj Fiyat Özellikler	Kullanıcı İmgeleri Sponsorluklar Sembol Yaş Reklam Tarzı Menşei Firma İmajı CEO Ünlü Desteği

Şekil 1.12. Marka Kişiliği Yönlendiricileri

Ürünle ilgili özellikler, marka kişiliğinin temel belirleyicilerindedir. Örneğin enerji içeceği kategorisinde faaliyet gösteren Red Bull tüm konumlandırma faaliyetlerinde kişilik özelliklerini cesur, marjinal ve elbette ürünün doğası gereği enerjik olarak yansıtmaktadır. Clear, erkekler ve kadınlar için farklı ambalajlar sunmaktadır. Erkekler için mavi – lacivert ağırlıklı renklerin, kadınlar içinse daha pastel tonların kullanıldığı görülmektedir. Bu da ürünlerin kadınsı ya da erkeksi kişilik özelliklerine sahip olduklarına yönelik bir algı oluşturmaktadır. Fiyat hiç şüphesiz en temel kişilik belirleyicilerden biridir. Bu nedenle de sıklıkla işletmeler tarafından farklı fiyat politikaları uygulanmaktadır. Bu politikalar her ne kadar kar-maliyet odaklı düşünülse de asıl olan fiyatın marka kişiliği ve imajı oluşturmada önemli bir etken olmasıdır. Örneğin her ikisi de Hayat Kimya tarafından üretilen Papia ve Familia kağıt temizlik ürünleri pazarında önemli markalardır ve hemen tümüyle aynı kaliteye sahiplerdir. Ancak ambalajlarından reklamlarına farklı mesajlar vermektedirler. Fiyat da bu noktada belirleyici unsurlardan biri olmaktadır. Örneğin Papia sofistike, iddialı ve üst düzey bir kişilik oluşturmaya çalışırken; Familia daha ailevi, mütevazı ve samimi bir kişilik kurgusu oluşturmaya çalışmaktadır. Özellikler de bu noktada önemlidir. Örneğin Baby Goat “Annelerin sevgisinden ilham alır” kampanyasıyla kişilik özelliklerini sevecen, ilgili, koruyucu vb. unsurlar üzerinden oluştururken; Prima “Pediatriklerin bir numaralı tercihi” kampanyasıyla kişilik özelliklerini sağlıklı, güvenilir, sağlam, vb. kavramlar etrafında şekillendirmektedir.

Ürünle ilgili olmayan özellikler ise marka kişilik özelliklerinin tamamlayıcısı rolünü üstlenmektedir. Bu doğrultuda kullanıcı imgeleri markayı kullanırken görülen bireylerin markaya yansıttıkları kişilik özellikleridir. Victoria’s Secret için seksi, sofistike iddialı, göz alıcı kişilik özellikleri atfedilebilirken (ki her yıl düzenlenen defile ve modeller bu noktada önemlidir); Iphone teknolojiyi yakından takip eden,

yenilikçi, iddialı kişilik özelliklerine sahip olarak tanımlanabilmektedir. Markaların sponsorluk çalışmalarına ise verilebilecek en önemli iki örneğin Red Bull ve Ferrari olduğu ifade edilebilir. Enerjik, iddialı ve marjinal kişiliği ile Red Bull Felix tarafından gerçekleştirilen “Uzay Atlayışı”na sponsor olurken, Ferrari kendi kişilik özellikleri (hızlı, güçlü, iddialı, cesur) ile örtüşen Formula 1’e sponsor olmaktadır. Markanın yansıttığı yaş da önemlidir. Örneğin Apple genç, güçlü ve iddialı iken; Land Rover yaşlı, erkeksi ve hatta maço gibi kişilik özelliklerini yansıtmaktadır. Semboller yarattıkları çağrışımlar dolayısıyla önemlidir. Michelin’in “Lastik Adam”ı sevimli bir karakter olmanın yanı sıra güç ve iddaya yapılan göndermedir. Madame Coco marka adını logo olarak da kullanmakta ancak sembol olarak lavanta çiçeğini benimsemektedir. Bir Türk markası olduğu gerçekliğinden kopmadan ve bunu dile getirmekten çekinmeden faaliyetlerini sürdürmekte; ancak Fransa’nın deyim yerindeyse resmi çiçeğini görülebilir her noktada kullanarak ya da mağazalarında lavanta kokusunu hissettirerek, kendini *Parisien* bir marka olarak konumlandırmakta ve tıpkı bir Fransız gibi çekici, sofistike, şık vb. kişilik özellikleri yansıtmaktadır. Reklam tarzı, marka menşei, firma imajı, CEO (özellikle de güçlü bir hikayesi varsa) ve ünlü desteği (özellikle de günümüzde influencerlar bu noktada değerlendirilebilir) yine marka kişiliği yönlendiricileri olarak ifade edilebilmektedir.

Bu noktaya kadar aktarılanlardan da anlaşılacağı üzere, marka kişiliği de -diğer tüm marka unsurları gibi- bir sistemdir ve diğer marka unsurları -diğer sistemler- ile etkileşim halinde oluşmaktadır. Bu doğrultuda da marka yönetimi ve konumlandırmasında etken olan diğer tüm bileşenlerle tutarlılık arz etmeli ve eşgüdümlü oluşturulmalıdır.

### **1.3.7. Marka Denkliği**

İlgili literatüre bakıldığında açıkça görülmektedir ki marka, sadece görünürdeki birtakım unsurlardan oluşmamaktadır (Aaker, 2009; Kotler vd., 2018; Lane Keller, 2013; Kapferer, 2008). İsim slogan, logo gibi ilk bakışta tüketiciyi belirli bir işletmenin ürünlerini satın alma yönünde etkileyen unsurlar -her ne kadar yadsınamaz bir öneme sahiplerse de- markayı açıklama konusunda yeterli değildir. Dolayısıyla bu noktada “marka denkliği” (brand equity) kavramına değinmekte yarar bulunmaktadır. Marka denkliği, ilgili alanın, yaklaşık son 30 yıldaki en önemli araştırma konularından biri olarak kabul edilmektedir ve sektörel bağlamda da üzerinde durulmaktadır. Marka denkliği konuları, bir şirketin ve ürün veya hizmet tekliflerinin tasarımında ve

geliştirilmesinde önemlidir. Marka denkliğinin ve onu değerlendirmenin önemi, 2000’li yılların başında gerçekleşen birleşme ve satın alma faaliyetlerinde açıkça görülmüştür. Gillette Company'nin Procter ve Gamble tarafından 2005 yılında satın alınması bu yönde verilebilecek örneklerden biridir. Converse, Bugle Boy ve Schwinn de yine bu noktada örnek olarak gösterilebilir (Smith, vd., 2007: 103). Bu noktada marka denkliği ve marka değeri kavramları birbirinin karşılığı gibi görünebilmektedir. Bunda büyük ölçüde markaların nihai hedefi olan değeri artırmak ve kar elde edebilmek yatmaktadır. Ancak marka denkliği kavramını daha geniş kapsamda düşünmek gerekmektedir.

Kotler vd. (2018: 264), güçlü markaların her daim yüksek bir denklige sahip olduğunu vurgulamakta ve söz konusu kavramın, tüketicinin markayı bilmesine, yanı sıra ürünlere ve pazarlama faaliyetlerine yönelik tepkisi üzerindeki güçlü etkisine işaret ettiğini ifade etmektedirler. Marka denkliği bu bağlamda tüketici tercihini ve sadakatini yakalama yeteneğinin bir ölçüsü olarak da tanımlanabilmektedir. Onlara göre, şayet bir tüketici belirli bir markanın sunduğu ürüne, aynı ürünün markasız veya jenerik versiyonundan daha olumlu bir tepki veriyorsa, bu noktada pozitif marka denkliği sağlanmış demektir. Aksi takdirde ise negatif bir marka denkliği ortaya çıkmış olmaktadır. Benzer bir biçimde Wood (2000: 662), tüketiciler ve markalar arasındaki ilişkiyi tanımlama girişiminin, pazarlama literatüründe “marka denkliği” terimini ürettiğini belirtmektedir. Kavram hem muhasebe hem de pazarlama literatüründe tartışılmakta ve marka yönetiminde uzun vadeli odaklanmanın önemini vurgulamaktadır. Marka denkliği, marka ve katma değer kavramları gibi birden çok anlama dönüşmüştür. Kavram, tüketici odaklı olarak tüketici ile marka arasındaki ilişkiyi tanımlamada kullanılabileceği gibi, şirket odaklı bir bağlamda marka sahibine ait olan bir şey anlamında da kullanılabilmektedir.

Marka denkliği üzerine farklı bakış açılarını yansıtan çok sayıda çalışma yapılmıştır. Bununla birlikte Feldwick’in (1996) çalışmasındaki tanımlama, çoğu araştırmacı tarafından takip edilmektedir. Buna göre marka denkliği belirli temel anlamlara sahiptir (akt. Sporleder ve Louiso, 2004: 466):

- Değerleme: Bir markanın satıldığında veya ayrı bir firmanın bilançosuna maddi olmayan duran varlık olarak dahil edildiğinde ayrılabilir bir varlık olarak toplam değeri,
- Sadakat: Tüketicilerin bir markaya bağlılığının gücü,

- İmaj: Tüketicinin marka hakkında sahip olduğu çağrışımların ve inançların tanımı.

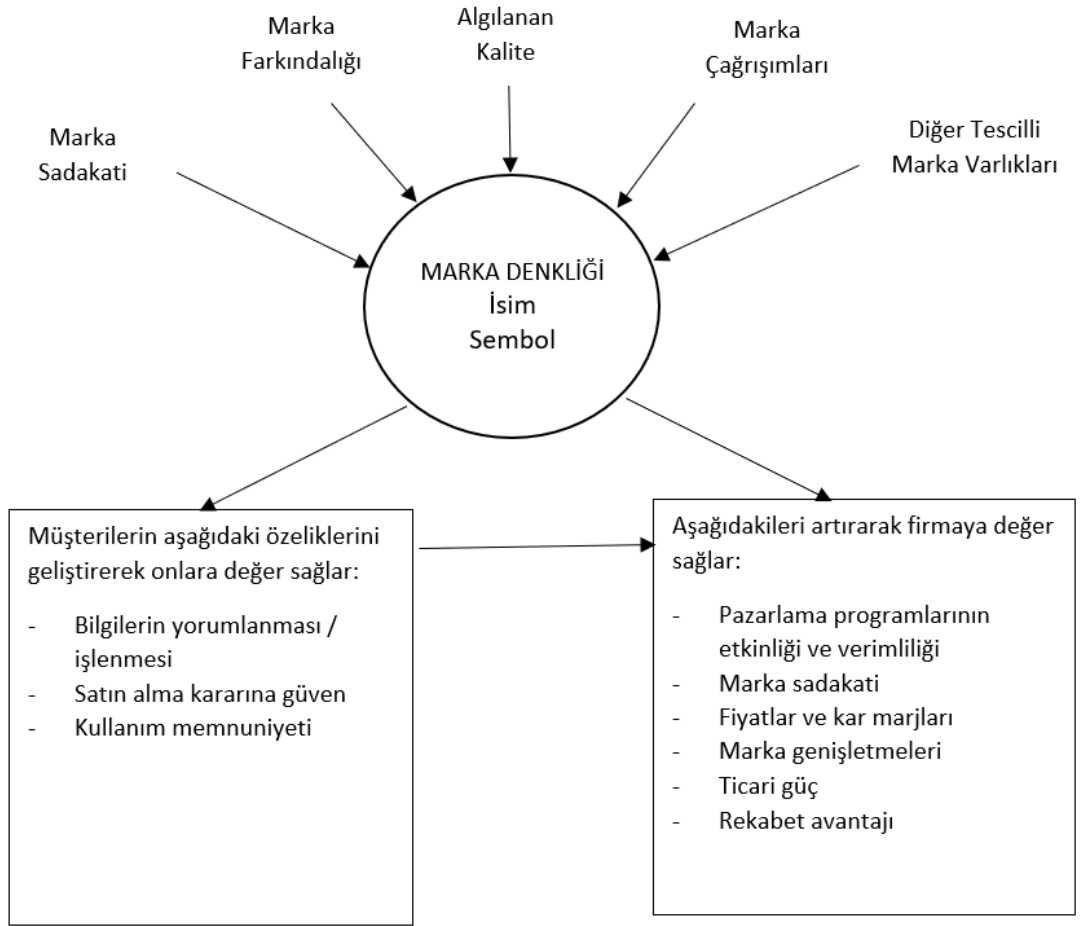
Bu üç unsur birlikte marka denliğini oluşturmakta ve önemli bazı avantajları beraberinde getirmektedir. Kâr marjına olumlu etki, dağıtım kanallarının daha etkili kullanımı, perakende satışta daha iyi bir konumda sergilenme (göz hizası raflar gibi), vb. bu avantajlar içerisinde sayılabilmektedir. Öte yandan ürün hattı genişletmeleri ve / veya marka faaliyet alanının genişlemesine olanak sağlama gibi olumlu yönleri de bulunmaktadır (Sporleder ve Louiso, 2004: 467).

Fisher-Buttinger ve Vallaster (2008: 124-125) marka denliğinin, markalama çalışmalarının tam kalbinde yer alan, iki temel itici gücü olduğunu belirtmektedir:

1. Marka vaadi ile gerçek marka deneyiminin uyuşması,
2. Tüm kilit paydaşlarla birlikte teşvikin gücü.

Bu itici güçlerden ilki, markanın stratejik bir biçimde tanımlanması ve inşa edilmesini içeren temel çabalar ile uygulamalar arasında net bir uyumun sağlanmasını olanaklı kılmaktayken; ikincisi, tüm kilit roldeki paydaşlar ile duygusal bir bağ kurup, giderek artan (duygusal ve akılcı) ihtiyaçlara cevap verme potansiyelini artırarak, onlarla iyi bir diyalog kurulması noktasında etkindir. Yanı sıra, bu itici güçler, şeffaflık ve bilgi paylaşımı için de uygun bir zemin oluşturmaktadır. Aaker (1991: 18), marka denliğini oluşturan unsurları ve sonuçlarını Şekil 1.13'de görüldüğü şekliyle modelleştirerek açıklamaktadır.





Şekil 1.13. Aaker'in Marka Denkliği Modeli

Aaker'in modelinde “marka denkliği”nin beş temel unsurdan oluştuğu görülmektedir. Bunlar; marka sadakati, marka farkındalığı, algılanan kalite, marka çağrışımları ve diğer tescilli marka varlıklarıdır (patent, ticari marka, tescillenmiş ortaklıklar, dağıtım ağları, paydaşlar ile ilişkiler vb). Bu unsurlar bir isim ve bir sembol (logo) kapsamında görünür olmaktadır. Bu beş temel unsur kapsamında markanın göstermiş / göstermekte olduğu performans hem tüketiciye hem de işletmeye önemli bazı değerler katmaktadır. Bununla birlikte Aaker 1996 yılında, güncellenmiş araştırmalara dayalı değişikliklerle farklı pazarları kapsayacak biçimde geliştirmiştir. “Marka Denkliği Onlusu” olarak da Türkçeleştirilebilecek “Brand Equity Ten” ölçütleri ile öncelikle beş kategori oluşturmuş, ardından on ölçütü bu kategoriler kapsamında ele almıştır. Söz konusu model Tablo 1.7’de görülmektedir (Aaker, 1996: 105).

Tablo 1.7. Aaker'in Marka Denkliği Onlusu

Sadakat Ölçütleri	- Fiyat Primi - Memnuniyet / Sadakat
Algılanan Kalite / Liderlik Ölçütleri	- Algılanan Kalite - Liderlik
Çağrışım / Farklılaştırma Ölçütleri	- Algılanan Değer - Marka Kişiliği - Organizasyonel Çağrışım
Farkındalık Ölçütleri	- Marka Farkındalığı
Pazar Davranış Ölçütleri	- Pazar Payı - Fiyat ve Dağıtım Endeksleri

*Sadakat*, marka denkliğinin en temel boyutlarından birini oluşturmaktadır ve aynı zamanda işletmeler ve marka yöneticileri tarafından -tüketici ile olan ilişkilerin de odak noktasını oluşturması nedeniyle- üzerinde önemle durulan konulardan biridir. Aaker bu ölçüt kapsamında iki temel ölçütten söz etmektedir. Bunlar içerisinde *fiyat primi*, tüketicinin belirli bir marka için, hemen tümüyle aynı yararları sağlayacağı başka markalardan daha fazla ücret ödemeye gönüllü olması anlamını taşımaktadır. Bir diğer ölçüt olan *memnuniyet / sadakat* ise mevcut tüketicilerin marka / ürünü deneyimlemesi neticesinde yaşadığı tatmin duygusu ve buna bağlı olarak satın alma davranışının sürekliliğidir.

*Algılanan kalite / Liderlik*, ikinci boyutu oluşturmaktadır. Tüketici zihninde markanın konumlandırılması ve diğer boyutların desteklenmesi büyük ölçüde bu boyut ile gerçekleşmektedir. Markanın yüksek kaliteye sahip olduğunun düşünülmesi, beraberinde fiyat esnekliklerini, ürünler arası imaj transferini, popüleriteyi getirmektedir.

*Çağrışım / Farklılaştırma* boyutu ise algılanan *değer*, *marka kişiliği* ve *organizasyonel çağrışım*lardan oluşmaktadır. Bu noktada ilk olarak *değer* ölçütü üzerinde durmak gerekmektedir. “Başarılı markalar genellikle hem işlevsel hem de sembolik faydalar için güçlü, olumlu ve benzersiz marka çağrışımları yaratır. Algılanan kalite genellikle marka denkliğinin merkezinde yer alsa da, tüketicilerin markayla yapabilecekleri çok çeşitli çağrışım vardır” (Lane Keller, 2013: 209).

Fonksiyonel faydalar (ve bu doğrultuda oluşan değer), akılcı unsurlardan oluşmaktadır. Son derece açık bir biçimde markanın ürettiği ürünlerin, tüketicinin hangi somut ihtiyacına hitap ettiği sorusuna verilecek cevap, fonksiyonel faydadır. Sembolik fayda ve değer ise daha soyut bir düzlemde, markanın tüketicinin hayatına nasıl bir dokunuşa bulunduğu ile ilgilidir. Daha doğru bir ifade ile markanın tüketici için öznel anlamı, onun sembolik değerini oluşturmaktadır. “Belirli bir markayı satın almanın sağladığı itibar ve kendini ifade etme özelliği, sosyal bir tüketim edimi anlamını da taşımaktadır” (Qiu, vd.. 2017: 96). Markanın sağladığı fonksiyonel ve / veya sembolik fayda ve bu doğrultuda oluşan değer, markayı bir kişi olarak algılamada ve ona belirli kişilik özellikleri atfetmede, yanı sıra organizasyon bazında da bazı çağrışımlar oluşturmada etkindir.

*Farkındalık* boyutu, marka denkliğinin temel boyutlarından bir diğeridir ve markanın tanınırlığı, hatırlanması ya da akla ilk gelen marka olması anlamını taşımaktadır. Bu boyut, eşdeğerde ürün üreten diğer markalara karşı rekabet edebilirliğin en temel ölçütlerinden biri olarak da ifade edilebilmektedir. Son boyut olan *pazar davranışı* ise, pazar payı ile fiyat – dağıtım endekslerini içermektedir. Bu noktada sadece nihai tüketicinin bir markaya olan tutumu ya da onun hakkındaki kanıları değil, diğer paydaşların da o markaya yönelik tutum eğilim ve yaklaşımlarını ifade etmektedir. Perakende satışta markanın konumlandırılmasından, taşımacılık işlemlerine, marka ile pazar elementleri arasındaki her türden ilişki, marka denkliğinin bir sonucudur.

Marka denkliği, işletmeler açısından önemli sonuçlar doğurmaktadır. Mahajan vd. (1994: 222), marka denkliğinin sonuçlarını şu şekilde tanımlamıştır:

- Markayla ilişkili gelişmiş performans (örneğin, firmanın yüksek fiyat talep etme yeteneği nedeniyle pazar payındaki artış veya gelirlerdeki artış) ve/veya pazarlama verimliliği (örneğin, azalan reklam ve promosyon harcamaları),
- Sadık müşteri tabanı ve dağıtım ilişkileri nedeniyle bir markanın uzun ömürlülüğü,
- Satın alan firmanın diğer markalarına ve pazarlarına aktarma potansiyeli (veya genişletilebilirliği).

Şimdiye değin aktarılanlardan açıkça görülmektedir ki marka denkliği, işletmeler açısından görünür ve bilinir olmanın ötesinde avantajlar sağlamaktadır.

İşletmeler açısından genel ve temel hedefler olan varlığını sürdürme, kar elde edebilme ve rekabet edebilmenin yanı sıra, özel amaçlara ulaşmayı da olanaklı kılmakta; tüketici bağlılığı ve sadakatinden marka değerini artırmaya, işletme performansının gelişmesinin sağlanmasından pazar payı ve / veya ürün hattı genişletmeye ve bu doğrultuda ticari gücü artırmaya değin önemli katkıları bulunmaktadır.

#### **1.4. Geleneksel Marka Konumlandırma**

Konumlandırma kavramının ilk ortaya çıkışı ve pazarlama iletişimi gündemine gelmesi 1972’de Al Ries ve Trout tarafından Advertising Age’de konumlandırma yaklaşımını açıklayan temel makalelerinin yayınlanmasına dayanmaktadır. 1978 yılında ise on yıllık değerlendirmesini yaptıkları diğer bir makale daha yayınlamışlardır. Klasikleşmiş bu iki makale doğrultusunda konumlandırma kavramının özellikleri şu başlıklar altında özetlenmektedir (Uztuğ,2003:73) Konumlandırma çalışması, şirketlerin piyasaya sürdükleri markaların imajlarını geliştirme yönündeki iletişim çabalarını barındırmaktadır. Başarılı ve güçlü bir marka oluşturmanın kökenin de markanın rakiplerinden farklılaşması yatmaktadır. Bu düzlem de düşünüldüğünde marka konumlandırma, marka bilinirliğinin oluşturulması ile birlikte markanın tüketicilerce hangi “kişilik” ve “kimlik” öğeleri ile hatırlanacağını belirleyen bir unsur olarak tanımlanır. Ve yahut marka konumlandırma, markanın tüketici ile olan iletişimini sağlayan bir yönetim çalışması olarak, markanın tüketici ile olan karşılıklı iletişim kurma düşüncesine odaklı ve buna ulaşabilmek için tüketiciyle kurulacak iletişimin şeklini ve tarzını oluşturan bir düzen içinde ele alınıp uygulanan uygulama olarak söylenebilir.

Kevin – Lane Keller, marka konumlandırmanın pazarlama stratejisinin kalbi olduğunu ifade etmektedir. O’na göre marka konumlandırma aynı zamanda, işletmenin pazardaki sunumunu ve imajını, hedef tüketicinin zihninde farklı ve değerli bir yer kaplayacak şekilde tasarlama eylemidir (2013: 79). Bir markanın konumlandırılması, özellikle, o marka işletme için önemli bir değer olacaksa kritik öneme sahip olmaktadır. Bu noktada hem pazardaki konum, hem de tüketicilerin zihinleri gerçek bir değer yaratılmasında etkindir (Clifton ve Simmons,2003: 79). Bir markayı konumlandırmak, onu rakiplerinden farklı kılan ayırt edici özellikleri vurgulamak ve hedef kitleye hitap etmek demektir ve dört soruyu temel alan analitik bir süreçten kaynaklanmaktadır (Kapferer,2008: 175):

- Hangi Fayda İçin Bir Marka? Bu sorunun cevabı, marka vaadi ve tüketici yararı yönünü ifade etmektedir. Örneğin; Orangina gerçek portakal rengine sahiptir, The Body Shop çevre dostudur, Twix açlıktan kurtarır, Volkswagen güvenilirdir.

- Kimin İçin Bir Marka? Bu sorunun cevabı, hedef yönünü ifade etmektedir. Örneğin Snapple, yetişkinler için alkolsüz bir içecektir, Tango ya da Yoohoo gençler için birer içecektir.

- Neden? Bu sorunun cevabı, talep edilen faydayı destekleyen fiile veya öznel unsurlara atıfta bulunmaktadır.

- Kime Karşı Bir Marka? Bu sorunun cevabı ise, günümüzün rekabetçi bağlamında, ana rakiplerin, yani tüketicilerinin kısmen yakalanabileceği diğer markaları tanımlamaktadır. Böylece, örneğin, Tuborg ve diğer pahalı ithal biralar da viski, cin ve votka ile rekabet edebilmektedir.

Marka konumlandırma yapılırken çıkış noktası üründür fakat konumlandırma müşterinin zihninde markanın yeri olarak düşünülmektedir. Markalar konumlandırma yaparken var olan temeller üzerine inşa etmektedir. Markanın müşteri de oluşturduğu imaj, çağrışım ve kimlik konumlandırma yapılırken etkili olan unsurlardır. (Ries ve Trout, 2001:3). Bu özelliklerin birleşmesiyle ortaya konulan marka stratejilerinin etkin ve doğru yapılması markanın konumlandırılmasını başarı ile gerçekleştirmeyi sağlamaktadır. Konumlandırma markaya özgü ve eşsiz olmalıdır(Hooley ve Saunders,1999:169). Birçok bilginin var olduğu bir ortamda markayı farklı kılan tüketicilerin zihninde edindikleri yerdir. Marka imajı ve kimliği marka konumlandırması yapılırken kullanılan en önemli özelliklerdendir. Markanın oluşturmak istediği imaj ve yapmak istediği konumlandırma paralel olarak ilerlemektedir. Bundan dolayı markanın rakiplerinden ayrı olarak müşterilerin zihninde oluşturduğu imaj marka konumlandırmasında oldukça etkili olacaktır (Kotler, 1983, 233). Tüketicileri çekmek için yapılan iletişim çalışmalarının amacı mesajların doğru frekansla ve etkili bir tonda açık ve net bir şekilde iletişim kurmaktır. Rakiplerden farkı bir yere sahip olmak için yapılan stratejilerden biri de marka konumlandırmasıdır. Konumlandırma yapılırken markayı tek ve özgün olarak sunacak özelliklerin sunulması gerekmektedir. Böylece marka rakiplerinden ayrı olarak farklı bir yere sahip olmaktadır.

Marka konumlandırma, özellikle de bütünsel olarak değerlendirildiğinde bu özelliklere eksiksiz sahip olması durumunda başarılı olacaktır. Zira ancak bu şekilde bir kurumu görünür kılan, dahası onun belirli çağrışımlar eşliğinde tüketici zihninde olumlu imgelemlerle varlık kazanmasını sağlayan süreç olarak tanımlanabilecektir. Bununla birlikte, bu noktada konumlandırmanın sağladığı başka bir avantaj da bulunmaktadır. Trout ve Ries, konumlandırma üzerine yazdıkları makale serisinin ikincisinde onun rakipleri yeniden konumlandırma yeteneğine de işaret etmektedirler ve bu türden uygulamaları repositioning (yeniden konumlandırma) kavramı ile açıklamaktadırlar (Trout ve Ries,1972b: 52). Öte yandan, yeniden konumlandırma, bir markanın kendisi için de yürütebileceği bir süreçtir. Belirli bir marka, gücünü, güncelliğini, ilgi çekiciliğini yitirdiği noktada, konumlandırma sürecini yeniden ele alarak güncelleyebilmekte ya da Türkiye’de Arçelik örneğinde olduğu üzere sil baştan bir biçimde değiştirebilmektedir. Bu noktada bütünüyle rakipler üzerinden yürütülen bir diğer konumlandırma stratejisinden söz etmek gerekmektedir: De – positioning (konumlandırmama) ya da rekabetçi konumlandırma.

“Oxford Pazarlama Sözlüğü (rekabetçi) konumlandırmayı, alıcıların bir rakip ürününün özellikleriyle ilgili inançlarını değiştirmeye çalışan bir dizi eylem olarak tanımlamaktadır” (Doyle,2011). Bu türden bir inanç değişikliği, markaların rakiplerini, onların istedikleri konumdan kendi şirketleri için daha yararlı olabilecek bir noktaya itmek anlamına gelmektedir (Rojas-Méndes,2013: 62). Wang ve Shaver (2014), bu tür bir yaklaşımı “rekabete dayalı yeniden konumlandırma” olarak tanımlamaktadır ve bu türden bir strateji hayli saldırgan olmayı da beraberinde getirmektedir. Genel itibarıyla bakıldığında ise “konumlandırmama (de-positioning)” yaklaşımı ile oluşturulan stratejilerde üç önemli özellik bulunmaktadır ki bunlar, (1) rakibinin konumlandırma çabalarını değiştirmek isteyen bir markanın varlığı, (2) tüketicinin algılarını bütünüyle olumsuz bir biçimde değiştirme çabası, (3) rakipten beklenen cevaptır. “Konumlandırmama” türünden bir yaklaşım, özellikle karşılaştırmalı reklamlar aracılığıyla tüketici ile buluşmaktadır. Amaç bu noktada her ne kadar, rakibin konumlandırma çabalarını tersine çevirmekse de bu türden bir yaklaşımda, rakibin cevap vermesi de beklenmektedir. Bu noktada rakibin cevabı, çoğunlukla izlerkitle tarafından ilgi çekici de bulunmakta ve hatta birbirleri ile karşılıklı atışma halinde olan markaların bu çabaları ilgi ile takip edilmektedir. Esasen, daha önce yukarıda da isimleri verilen Coca Cola ve Pepsi, Adidas ve Nike,

McDonald's ve Burger King, Apple ve Samsung gibi markalar bu türden uygulamaları sıklıkla gerçekleştirmektedir. Bu firmalar iletişim faaliyetlerini, özellikle de reklamlarını bu yaklaşım üzerinden şekillendirmektedirler. Böylelikle, bir yandan rakip markanın kendini konumlandırmada kullandığı her türden uygulama ve öne sürdüğü argüman değersizleştirilmekte, öte yandan rakibin tersyüz edilen imajı aracılığıyla bu faaliyeti yürüten markanın konumlandırma çabaları güçlendirilmeye çalışılmaktadır.

1970 yılından sonra önem kazanan marka kavramı, bir ürün veya hizmeti değerlendirerek müşterilerin tercih etmesini ve marka sadakati oluşturmasını sağlamaktadır(Knox ve Bickerton, 2003, 999). Markanın yönetilmesi ise sabit, sürekliliği olan ve çeşitli yönleri sahip bir süreci ifade etmektedir. Bundan dolayı markaya atfedilen bütün özellikler müşterilerin o markaya karşı olan tutum ve davranışlarında markayı rakiplerinden üstün kılarak ve gelecek dönemlerde de pazarda etkili olmasını için önemli bir karar sürecidir (Knapp, 2000). Rakiplerden farklılaşarak ön plana çıkmak için etkili reklam ve iletişim çalışmaları yapılması konumlandırma yapılırken önemli olan noktalardan biridir(Sujan ve Bettman, 1989, 464). Bir markayı rakip markalarla kıyaslayarak yapılan reklam faaliyetlerinin o markanın kullanıcılar tarafından tanınmasını ve tercih edilmesini sağladığı gözlemlenmiştir(Pechmann ve Ratneshwa, 1991, 158).

Bu bilgilerden de anlaşılacağı gibi, teknolojik ilerlemelerle bilginin kolay erişilebilir olması beraberinde birbirinden farkı kalmayan aynılaştan işletme ürün politikaları meydana getirdiğini belirtebiliriz. Bunun sonucunda, ürünlerin pazarda fark edilebilirliği ve tercih edilebilirliğini zorlaştıran bir rekabet yapısının oluşması ve tüketiciyle klasik reklam mesajlarına dayalı kurulan iletişimin yetersiz kalmaya başlaması, işletmeleri, ürün politikalarında stratejik planlamalar yapmaya yönelttiğini belirtebiliriz. Fikirlerin ve seçimlerin yönlendirilmesi sıkı tanımlanmış stratejik bir yön belirlemeyi gerektirmektedir. Hedefler, şirketin eksikliklerinin ya da isteklerinin neler olduğuna ilişkin bir bakış açısıyla belirlenir. Bir değer önermesi, imaj ya da diğer farklılaştırma yollarıyla ya da tüketici davranışlarındaki değişikliklere göre çerçevelendirilmişlerdir (Grant, 2006: 113'ten akt. Songil,2009:75).

#### **1.4.1. Marka Konumlandırma Stratejisi**

Konumlandırma yapılırken marka bir strateji doğrultusunda hareket etmektedir. Bu strateji markayı oluşturan diğer unsurlarla birleştirildiğinde markanın başarılı bir

şekilde konumlandırılması ve marka değerinin artırılması sağlanmış olmaktadır. Marka etkin bir konumlandırma yapmak istiyorsa doğru stratejiler uygulaması gerekmektedir. Bu stratejiler oluştururken bazı özellikler dikkat çekmektedir. Bunlar;

- Strateji müşteri ile başlar ve müşterinin memnuniyeti bir organizasyonun var olma nedenidir.
- Strateji uzun sürelidir. Firma tüketici memnuniyetini sürekli sağlayacağından ve bu yeteneğini geliştireceğinden emin olmalıdır. Böylece büyümeyi elde etmek için sağlıklı ve tutarlı yatırımlar yapabilir.
- Strateji rekabetseldir. Bir stratejinin amacı bir firmayı rakiplerinden ayırt etmektir. Böylece müşteriler bu farklılığı algılayıp, satın almaya dönük tutarlı davranışlar gösterirler. Konumlandırma stratejisinin hedefi, sürdürülebilir rekabet eden bir avantaj yaratmaktır. Bu avantaj şirketin faaliyetlerinin herhangi birinden gelebilir. Firma tarafından yaratılan bu avantaj, piyasadaki hedef kitle tarafından değerlendirilecektir. Yaratılan markanın da bu avantajdan yola çıkarak, tüketicinin kafasında algılanabilir bir değer yaratması yani konumlandırılması gerekir.

#### **1.4.2. Marka Konumlandırma Süreci**

Marka konumlandırma bir süreç olarak ele alınmaktadır. İşletmeler konumlandırma yaparken müşterilerin zihninde oluşturdukları çağrışımları dikkate alması gerekmektedir. Tüketici zihninde istenilen konumun yaratılabilmesi ise doğru bir konumun belirlenmesine bağlı olarak gelişmektedir. Bunun için markanın tüketicisini iyi analiz etmesi ve tüketicisinin kim olduğunu bilmesi gerekmektedir. Konumlandırma hedef pazarın tanımlanması ve sınıflandırılmasıyla beraber konumlandırmayla elde edilmek istenen amaçların da net bir şekilde ortaya konmasını gerektirmektedir (Kotler, 2006: 68).

Bir markanın kısa süreli oluşturduğu stratejilerle kesin bir başarıya ulaşamayacağı bilinmektedir. Markanın ortaya çıkma aşamalarından en önemli olanı, markanın tüketicilerin dikkatini çekmesini sağlamaktır. Marka imajını sağlamış bir ürün veya hizmet tüketicilerin gözünde başka ürün veya hizmetlerden farklı bir konumda yer almaktadır. Bundan dolayı markanın tüketiciler tarafından bilinir olması ve diğer rakiplerinden farklı bir şekilde konumlandırılmış olması önemli etmenlerden birisidir. Markanın var olması tüketicinin zihninde yarattığı etkiye bağlı olmaktadır. Rekabet üstünlüğü kazanmak isteyen işletmeler tüketiciye sundukları ürünlere değer



katma çabası içine girmektedirler. Bu isteği gerçekleştirebilmeleri için işletme markaları tüketici aklında kalıcılığı “konumlandırma” ile sağlayabilmektedir. Konumlandırma markanın tüketici zihninde kalıcılığın sağlanabilmesi için önemli bir araçtır (Şıker ve Akın, 2012: 55).

### **1.4.3. Marka Konumlandırma Ölçütleri**

Marka konumlandırma ürün veya hizmeti müşteriye sunarken bunu nasıl gerçekleştirdiğinden ziyade müşterinin onu nasıl konumlandığı ile ilgilidir. Müşterilerin zihninde oluşan çağrışımlarla markayı nasıl algıladığı ve nereye konumlandığı önemlidir. Böylece marka konumlandırmasının başarılı olması için müşterilere doğru mesajlar sunması gerekmektedir. Verilen mesajlar bazı özellikler barındırmalıdır ve özellikler aşağıda sıralanmıştır(Krom, 2013: 38):

- Benzersizlik: Markanın hedef kitle içinde farklı bir anlamı olması için kendi söylemek istediği özelliğin daha önce söylenilmediği bir pazar bulması.
- İnanılabilirlik ve Güvenilirlik: Verilen mesajın hedef kitle tarafından inanılır bulunması.
- Gereksinim Karşılama: Markanın kendini rakiplerden ayırdığı özelliğin hedef kitlenin gereksinimlerini karşılaması.
- Netlik: Konumlandırma temasının kolay, yalın, anlaşılır ve bütünlük içinde olması.
- Tutarlılık: Hedef kitleye iletilen mesajlarda vurgulanan temaların, kavramların ve görsellerin bir bütünlük ve tutarlılık göstermesi.

Marka konumlandırması yapılırken bu ölçütlere dikkat edilmektedir. Ölçütler eksik olduğunda konumlandırma çalışması da başarısız olacaktır.

### **1.4.4. Marka Konumlandırma Yaklaşımları**

Bir marka bulunduğu pazarda rekabet ettiği rakiplerinin marka imajlarını inceleyerek kendine bir hedef belirleyebilmekte ve bu hedef doğrultusunda tüketicilere karşı önemli bir değişim yaratmak için farklı marka konumlandırma yaklaşımları benimseyebilmektedir. Konumlandırma türleri incelendiğinde, çeşitli unsurlar karşımıza çıkmaktadır. Bu unsurlar, ürün özellikleri, fiyat/kalite, kullanım, ürün sınıfı, kullanıcı, rakipler, kültürel semboller ve fayda olarak sıralanabilmektedir. Konumlandırma yaklaşımları bilişsel fayda ve sembolik fayda olmak üzere iki tür fayda konumlandırma yaklaşımı altında toplanmaktadır.

*Bilişsel fayda:* Bir markanın akla ve mantığa dayalı olarak sunduğu somut olan yararlarıdır. Bilişsel önerme, ürünün fiziksel özelliklerine, işlevlerine ve performansına dayalı bir önermedir. Dayanıklılık, uzun ömürlülük, vb. (Göksel ve Köseoğlu,2003 :47) önermeler bu konuda örnek olarak verilebilmektedir.

*Sembolik fayda:* Bir markanın sembolik faydası, o markadan elde edilecek psikolojik doyuma dayandırılmaktadır. Kendini ifade etme yararı olarak da adlandırılan sembolik fayda çerçevesinde sembolik gereksinim, benliği zenginleştirme, rol konumu, grup üyeliği ya da kendini tanımlama güdülerini tamamlayan ürün ya da markaları arzu etme şeklinde tanımlanmaktadır (Uztuğ, 2003: 153). Markalar da çoğunlukla tüketicilerin bu güdülerine yönelik sembolik bir fayda sunarak konumlandırma yapmaktadırlar. Aynı zamanda sembolik boyutta konumlandırmada, marka kişiliği ve yaşam biçimi vurgulamasının önemli bir önerme olarak kullanıldığı görülmektedir.

Rekabet, kitlesel üretim ve küreselleşme kavramlarının etkili olmasıyla markalaşma kavramı önem kazanmıştır. Her alanda kıran kırana bir rekabet ortamı söz konusu olmuştur (Anholt, 2006 aktaran Janiszewska ve Insch, 2012, 9). Bundan dolayı markalar tüketicileri etkilemek ve rakiplerden ayrılmak adına tüketicilerin hayat stilleri, istekleri, ihtiyaçları, beğenileri ve beklentileri ele alınarak onlara en etkili yoldan oluşmak için iletişim çalışmaları yapmaktadır. Marka açıklanırken farklı tanımlar ortaya çıkmıştır. Amerikan Pazarlama Derneği markayı bir grup satıcının ürün ve hizmetlerini belirlemesi ve rakiplerinden ayrıştırarak isim, işaret, sembol, terim veya tasarımlarından oluşan bir birleşim olarak tanımlamaktadır (Heding ve diğerleri, 2009, 12). Markalar geçmişten günümüze kadar olan dönemde üstün bir egemenlik kurmuştur. Dijital hayata geçişle birlikte marka kavramı sadece basit bir ürün tanıtımından çıkmış ve birçok birleşeni içinde barındıran bir yapılanma olmuştur. Markalar varlıklarını her alana taşımaktadır. İletişim teknolojileri sayesinde tüm dünyaya ve insanlığa hitap etme şansına sahip olmuşlardır. Markalar kimliklerine aktif bir yapı kazandırarak tüketicileri etkileyerek zihinlerinde yer edinmeyi amaçlamaktadır. İşletmeler rakiplerini ile rekabet edebilmek için çeşitli stratejiler kullanmakta ve bu stratejiler sayesinde markalar hızla gelişmektedir. Böylece bir markanın oluşturulması, değer kazanması ve konumlandırılması gittikçe önem kazanmaktadır. Dijital marka konumlandırma da bir gereklilik haline gelmektedir.

#### 1.4.4.1. Geleneksel Marka Konumlandırma Yaklaşımı

“Konumlandırma” terimi, 1982'de “Aklınız İçin Savaş” yazdıklarında Al Ries ve Jack Trout sayesinde pazarlama diline girmiştir. Aslında, bu terim mağazalara - mümkünse göz hizasında - ürün yerleştirmek için kullanılır. Bir markanın konumlandırma hedefi yoksa, marka müşterilerin zihninde bir değer yaratmaz (Elitok, 2003: 66). Temporal'a göre, konumlandırma çok önemlidir çünkü ürünün temellerini ve betonlarını taşır ve insanların zihninde soyut bir imaj yaratır. Belirlenen gruplara odaklanır; belirli markalar ve diğer markalarla ilgili düşüncelerini etkiler (Temporal, 2011: 59). Rakip ürüne göre müşteri zihnindeki göreceli yerdir. Konumlandırma doğrudan büyük rakibe karşı çıkarak veya ondan farklı bir yol izleyerek ve ürün nitelikleri, faydaları veya durumu göz önünde bulundurularak yapılabilir (Mucuk, 2010: 113). Segmentleme ve hedefleme yoluyla müşteri seçme prosedürü üzerinde çalıştıktan sonra, bir sonraki görev, müşteri zihnindeki vaatlerle ilgili niteliklerin bir görüntüsünü oluşturarak vaadi planlamak, yönetmek ve konumlandırmaktır. Marka konumlandırmasındaki başarı, temel olarak müşteri zihninde benzersiz bir yere sahip olmaya ve akılda kalıcı bir konuşma yöntemi geliştirmeye dayanmaktadır. Bu eşsiz yere sahip olmak önemlidir ve Davis'e göre anlaşılması gereken nokta şudur: Sözü benzersiz kılan şeyin anlayışı ve farkındalığı. Bu olmazsa, ürün yeterince farklılaştırılmaz ve bununla ilgili konumlandırma çabaları muhtemelen başarısız olacaktır (Davis, 2011: 319). Ürün, hizmet veya marka için konumlandırma çabalarının nitelikleri aşağıdaki gibidir (Jobber, 1995: 225-226):

- Gecikme: Konumlandırma düşüncesi açıkça ifade edilmelidir.
- Tutarlılık: Tüketici istekleri ve ihtiyaçları ile örtüşecek mesajlar
- İkna: Konumlandırma için farklılaşma ikna edici olmalıdır. Hedef grubun zihinlerinde ikna edici bir etki yaratılmalıdır.
- Rekabet gücü: Konumlandırma amacıyla yapılan farklılıklar, piyasada rekabetçi nitelikler taşımalıdır.

Ries ve Alabalık devletleri; “Konumlandırma, ürüne göre yaptığınız bir şey değil, insan zihnine yapılan bir şeydir”. Konumlandırma haritaları / algılama haritaları, pazardaki ürün yerinin nitelikleri ve ürünün ideal yeri ile belirlenmesi sırasında tüketicilerle yapılan araştırmaların ardından oluşturulur. Konumlandırma sırasında bir işletme fonksiyonel durum / pozisyondan (çizim problemleri, müşterilere fayda

sağlama), sembolik durumdan / pozisyondan (müşteri imajını yükselten ürün, ego analizi ve toplanması, ait olma, önem, duygusal memnuniyet) veya deneysel durumdan yararlanabilir. / konum (duyusal uyarım, bilişsel uyarım) perspektifleri (Koç, 2012: 296-297)1982 yılında Al Ries ve Jack Trout marka terimi ile birlikte konumlandırmayı ortaya atmışlardır. Konumlandırma ilk başlarda somut anlamda ürünlerin müşterilerin kolay ulaşabileceği yerlere konulması olarak kullanılmaya başlanmıştır. Rise ve Trout konumlandırmayı tanımlarken bir ürün veya hizmetten çok müşterilerin zihinlerine yapılacak bir uygulama olarak söylemektedirler(Kotler, 2005:68). Bir şirket, başka bir şirketten pek çok şekilde farklı ya da daha iyi olduğunu iddia edebilir. Biz daha güçlüyüz, biz daha hızlıyız, biz daha iyiyiz, biz daha güveniliriz Bu sıfatlar çoğaltılabilir. İşte Rise ve Trout, bunlardan sadece birini seçme gerekliliği üzerinde durmuştur. Ve böylece o tek nokta alıcının aklında kalabilecektir. Yani, bir ürün bir grup müşteri için bir anlam ifade edecek bir açıdan en iyi olarak teşhis edilmediği sürece yetersiz konumlandırılacak ve yeterli derecede hatırlanmayacaktır. Akılda kalanlar bir şekilde en iyi olarak sivrilmelerini başarabilmiş ürünlerdir. Bir ürünü tasarlarlarken onun nasıl konumlandırılacağını kendilerini tercih edenler seçeceklerdir. Böylece kendilerini müşteri gözünde bir noktaya konumlandırmayı hedeflerler. Markalar tekli konumlandırma yapabilirken çoklu konumlandırmayı da kullanabilmektedirler. Şirket gücüne göre konumlandırma yapmaktadır. Ancak bazen markanın birden çok konumlandırma yapması onu müşterinin gözünde güvensiz ve tutarsız yapabilmektedir. Bunun yanı sıra bazı markalar güçlü ve net yapılarıyla pazarda çoklu olarak da başarılı ve inandırıcı olabilmektedir.

#### **1.4.4.2. Yeniden Konumlandırma Yaklaşımı**

Bir markanın benzerlerinin aynı pazarda yer alması veya müşteriler tarafından tercih önceliklerinin değişmesi sonucu marka kendini yeniden konumlandırmak isteyebilmektedir. Bu konumlandırma da marka yeni bir konum oluştururken daha önce piyasada yer aldığı ve müşteriler tarafından bilindiği için zorluk yaşamayacaktır(Erdil ve Uzun, 2009:65). Marka bulunduğu konumda kendini güçlü hissetmiyor ve rekabet ortamında geri plana düşürüyorsa yeniden konumlandırma iyi bir tercih olabilmektedir. Yeniden konumlandırmanın birkaç yolu vardır (Doyle, 2008: 421- 422):

- Gerçek yeniden konumlandırma: Yöneticiler markanın kalitesini yükseltip, fonksiyonlarını ve tasarımını güncelleştirerek ürünü bugüne uygun hale getirme ihtiyacı duyabilir. Bu yol Jaguar'ın 1990'ların sonundan beri eski gidişatını değiştirdiği yoldur.
- Markayı zenginleştirme: Ürüne ek ürün ya da hizmetler vermek markanın değerini artırabilir. Oteller temel ürünleri konaklamaya; boş zamanlar için mekanlar, barlar ve eğlenceler eklemişlerdir.
- Psikolojik konumlandırma: Şirket, satın alıcıların ürün özelliklerine, markanın statüsüne ya da felsefesine yönelik inanışlarını değiştirebilir. Ancak ne yazık ki insanlar bir kez bir şeye inanırlarsa onu değiştirmek güçtür.
- Değerleri yüceltme: Bazen satın alıcılar, markanın sahip olduğu bazı üstün özelliklerin daha önemli olduğuna ikna edilebilirler. Örneğin Lexus, lüks bir otomobil alırken “sessiz olması” özelliğini vurgulamıştır.
- İhmal edilen değerleri ekleme: Ender olarak markaya yeni özellikler eklenir. Unilever'in yeni Radion deterjanı, kirleri olduğu kadar kötü kokuyu da temizlediği iddiası ile pazarda konumlandı. Kötü kokuyu yok etme özelliği daha önce pazarla ilişkilendirilmemişti.
- Tercihleri değiştirme: Bazen alıcılar tercihlerini değiştirmeye ikna edilebilirler. Medyada yayınlanan korkutucu hikayeler, genetiği değiştirilmemiş gıdalara ve katkı maddelerine yönelik bir tercih yaratmıştır.
- Rekabetçi konumlandırma: Bazı ülkelerde, rakip markanın sunduklarını aşağılayan kıyaslamalı reklamları kullanmak mümkündür.

Yeniden konumlandırma markanın pazardaki yeri ve durumuna yöneliktir. Marka yapmış olduğu konumlandırma sonucunda pazarda istediği başarıyı elde edememiş ve tüketiciyi yeterince etkileyememişse konumlandırma çalışması başarısız olacaktır. Böylece marka yeniden konumlandırma yolunu izlemek durumunda kalacaktır. Yeniden konumlandırma yaparak mevcut konumunu değiştirerek tüketiciyi daha çok etkileyecek ve satın alma yoluna sevk edecek bir pozisyon sağlayacaktır. Başarılı yapılmış olan bir marka konumlandırması markayı rakiplerinden ayırarak ve marka değerinin artmasına katkı sağlayacaktır.

Paul(2011:74-75), yeniden konumlandırmayı açıklarken yeniden konumlandırma yapılmasının başarılı olması için hedefte yer alan tüketici için bir

önem arz etmesi gerektiğini vurgulamaktadır. Aksi takdirde vermek istediğiniz mesaj değersiz olarak algılanacak ve yapmak istediğiniz konumlandırma uygulaması amacına ulaşamayacaktır. Tüketicilere yapılması zor ve olasılığı düşük vaatlerde bulunursanız gerçekleştirememeniz durumunda başarısız olacaktır. Şirketiniz yeni değilse veya kimsenin duymadığı bir ürününüz yoksa, pazarda zaten belirli bir imajınız vardır; resminizi değiştirmek istediğinizde yeni bir marka konumlandırması yapmanız gerekir. Çoğu durumda, önce pazar imajınızı anlamanız ve ardından oluşturmak istediğiniz marka kimliğiyle ne kadar tıkladığınızı belirlemeniz çok önemlidir (Paul, 2011: 75).

Benzer bir ürünü piyasaya giren ve pazar payını azaltan bir marka ve mevcut markanın daha az yıkılabilir hale gelmesi sonucunda farklı markalara yönelebilir ve mevcut marka rekabet avantajını kaybedebilir. Bu koşullarda, şirketler pazar paylarını korumak için yeniden konumlandırmayı seçebilirler. AT&T, Procter & Gamble, Pampers ve Amazon Books gibi birçok şirket bu yöntemi, fiyat odaklı ve güçlü perakendeci rakiplerine karşı rekabet kapasitelerini artırmak için kullanmıştır (Ar, 2007: 145).

Yeniden konumlandırma aşamasında, bu yönetimlerin dikkat etmesi gereken ilk konu, bu çalışmanın getireceği maliyet artışıdır. Diğer bir konu, hedef pazarın yeniden konumlandırmanın maliyet artışlarına tepkisidir. Şirketler için bu çalışmaların başarısı piyasadan elde edilen bir kazançtır. Bu kazanç yeniden konumlandırma maliyetlerini karşılamalı ve yönetimler için ücretlendirilmelidir. Bu nedenle, yönetim stratejilerini yeniden konumlandırma alternatiflerini iyi değerlendirerek en karlı stratejiyi seçmeyi amaçlamalıdır (Pride and Ferrel, 2000: 286). Yeniden konumlandırma yapılırken bazı yöntemler kullanılır. Bunlar ;

*Ürün içeriğinin değiştirilmesi*, Ürün içeriğini değiştirerek, ürün içeriğini geliştirerek ve bu değişiklik ve gelişmeleri mesajlarla vurgulayarak müşterinin zihninde yeniden konumlandırılmasını ele alan bir yöntemdir. “Yenilenmiş formül”, “Yeni içeriği ile”, “Geliştirilmiş formülü ile” gibi ifadeler kullanarak müşteriye hedefleyen yenilikler, ürün içeriğindeki gelişmeler aktarılmaktadır. Ürün içeriğini değiştirerek yeniden konumlandırma yapmak bazı koşullar gerektirir: Hedef kitlenin ilgili ürün departmanı ile ilgili beklentilerinin ve ihtiyaçlarının belirlenmesi ve bu ürünün bu beklentileri ve ihtiyaçları ne kadar karşıladığının belirlenmesi. Müşterinin bu beklentilerini ve ihtiyaçlarını karşılamak için ürün içeriğine ilişkin düzenlemeler

veya ürünü buna göre değiştirme çalışmaları yapılmaktadır. Bu çalışmalara planlı bir tanıtım ve sunum programı uygulanmasına ihtiyaç duyulacaktır.

*Fiziksel varyans yapmak*, ürün içeriğinde değil, bazı fiziksel özelliklerinde (ürün tasarımı, kullanılmış renkler vb.) Bazı farklılıklar yaparak yeniden konumlandırmayı belirtir. “... yeni paketinde”, “... eko paketinde”, “... şimdi bir kasede”, “... yeni paketinde çok kullanışlı” ifadeleriyle başlayan mesajlar ürünün fiziksel özelliklerinde bazı değişiklikler olduğu görölmektedir. Sonraki mesajlarda, ilk göstergeleri açıklayan ve bu değişikliğin müşteri için yararını temsil eden bazı ifadeler bulunur. Bazı durumlarda, ürünün hedef grup profilini değiştirmek veya genişletmek için ürünün fiziksel özelliklerinde değişiklikler yapılır ve bu değişiklikler müşteriye reklam yoluyla duyurmak suretiyle ürün yeniden konumlandırması yapılabilir.

*Ürün kullanımını değiştirme*, ürünün kullanım alanını değiştirmek de yeniden konumlandırmadır. Daha önce sadece beyazlardan lekeleri çıkarmak ve çamaşır suyu Axion ve ACE markaları için bu yöntemi kullanılan çalışmalara göre kıyafetleri beyazlatmak için kullanılan ürünler, dezenfektanları kullanılarak tüketicinin zihninde ev temizleyicileri olarak konumlandırılmıştır. Özellikleri ve fiziksel yapıları ve içerikleri değişmese de yeniden konumlandırma stratejisinin uygulanması gerekir. Böylece, ikinci pazara giren genel ev temizlik malzemeleri ürün merdiveni üzerinde yer almıştır.

*Görüntü değiştirme*, müşterinin zihninde görüntü değişikliği ile yeniden konumlandırma, emtia, girişim veya markanın imajını hedef müşterinin zihninde yeniden yaratma çabasıdır, başka bir deyişle, bir işletmenin, ürünün veya markanın mevcut imajının hedef müşterinin zihninde reklam yoluyla dönüştürölmesidir. Görüntü değişikliği yoluyla yeniden konumlandırma yapmadan önce, hedef pazarın incelenmesi ve bu pazardaki değişiklikler, hedef müşteri profilinin değişip değişmediğinin belirlenmesi, ürün veya hizmetin yeni imaj için uygun olup olmadığının belirlenmesi, yeni yerlerin değerlendirilmesi Bu imaj değişikliği ile müşterinin zihnine yerleştirilecek rekabet koşulları araştırılmalıdır. Aksi takdirde, görüntü değişikliğinden beklenen faydayı almak yerine, eski görüntünün sağladığı üstünlükler kaybolabilir.

Pazarlamanın odağı değişiyorsa yeniden konumlandırma bir gereklilik olacaktır. Teorik olarak, odağın eski konumunuza ne kadar yakın olduğuna bağlı olarak zorluklar çıkması mümkündür. Örneğin, Coca-Cola, hedef grup olarak 60 yaşın üzerinde olmasına rağmen, yeniden konumlandırma bir zorunluluktur, ancak bu hedef grubun

bu ieeğin üretilmediğine inanması çok fazla çaba gerektirdiğinden, aynı zamanda zorlukları da beraberinde getirir. Marka yeniden konumlandırmasını değerlendiren Şirketler bu zorlukları göz ardı etmemelidir, aksi takdirde proje uzun zaman alabilir ve gereksiz maliyetlere neden olabilir ve mevcut tüketicisi grubu kesinlikle zarar görecektir. Coca-Cola 60 yaŐından büyüklere doğru yönelirse gençler nasıl tepki verdi? Bu durum Coca-Cola için başarısız bir konumlandırma çalışması olacaktır. Çünkü mevcut durumunda içermiŐ olduğu maddelerden dolayı belirli bir yaş üstü grup sağlık durumları nedeniyle markaya ilgi göstermeyecektir. Bu durumda marka yapmış olduğu konumlandırma yüzünden pazardaki yerini koruyamayacak ve kar elde edemeyecektir. Oysaki Coca-Cola reklamlarını ve konumlandırma çalışmalarını daha çok genç kesime yönelik yaparak tüketicisi kitlesini canlı tutmayı ve marka değerini yükseltmeyi amaçlamaktadır.

Bir kategoriden diğerine geçmek kesinlikle bir yön değerikliği gerektirir. Bu, rekabet üzerindeki rekabet baskısının çoğaldığı, kategorideki ürünlerin arttığı ve ciddi satış düŐüŐlerinin meydana geldiği durumlarda daha açık olacaktır. Kategoriler insanların zihnindedir ve bir Şirket tarafından tanımlanmamalıdır. İnsanların akıllarında gördükleri Őeyleri kullanım, özellik, logo gibi bir dizi tanımlayıcıyla organize etme Şekli ile doğrudan ilgilidir. Başarılı bir yeniden konumlandırma, insanların yeni kategoriye kabul etmesini gerektiren gerekli özelliklerle ilgilidir ve bu özellikler ürün geliŐtirmeleri ve ambalaj yenileme çalışmaları öncesinde test edilmelidir. Algılanan kategorilerin doğru tanımlara sahip olması hassas bir konudur. Rakiplerinizle pazardaki rekabet ortamında aynı kulvarlarda ilerliyorsanız ve rekabet oranı çok yakın ise markayı yeniden konumlandırma gerekli olabilmektedir.

Müşteriler sorgulamadan satın aldıklarında ve satıŐlar donuk veya kötüleŐtiđinde, marka tamamen yeni bir konumlandırma oluşturmak yerine geçmiş stratejilerine bakma veya kendi geçmiş değerleri için nostalji yaratma avantajından yararlanabilir. Kellog's, "Bir kez daha, tekrar dene" sloganını kullanarak Mısırs Gevreği ürünü için bir kez daha konumlandırmak için bir kampanya yaptı. Marka mirasına dayanan bu tür bir strateji, özellikle rakipler yeniyse ve hedef grup nostalji hissi ile iten ise, oldukça başarılı olabilir. Müşteriler bu ürünün veya Şirketin neden daha iyi veya farklı olduğunu kolayca yanıtlayabilir (Paul, 2011: 7684). Kısacası yeniden konumlandırma doğru uygulanırsa markayı çok başarılı ve güçlü bir konuma getirebilmektedir. Tketicilerinde yüksek marka sadakati oluşturabilir ve markanın



değerini artırabilmektedir. Ancak yanlış yapılan bir konumlandırma çalışması da markanın pazardan tamamen çekilmesine sebep olabilmektedir. Konumlandırma çalışması yapılırken mevcut pazarın durumu tüketicinin istekleri ve ihtiyaçları rakiplerin sunmuş olduğu vaatler göz önünde bulundurulmalıdır.

#### **1.4.4.3. De-Positioning(Konumlandırmama)**

Akademik çalışmalar fazla olmasına rağmen, konumlandırma ile ilgili literatür akademisyenler tarafından ihmal edilmiştir. Son zamanlarda artan küreselleşme nedeniyle pazarda rekabet edebilmek için, uygulayıcılar konum değiştirme stratejisini sırayla uygulama fikrini benimsemektedir. Ghauri ve Cateora (2014, s.198) 'a göre : her geçen gün mevcut pazardaki marka sayısı artmakta ve rekabet ortamı oluşmaktadır. Bu durumda konumlandırmama gibi yeni ortaya çıkan stratejilerin yolunu açmaktadır. Böylece, konumlandırmama ihtiyacını arttırmakla birlikte, aynı zamanda bir bütün olarak kavram, gayrimeşru, etik dışı, aldatıcı bir unsur olarak ortaya çıkmaktadır. Bunun yanısıra Oxford Pazarlama Sözlüğü konumlandırmama uygulamasını alıcıların bir rakibin ürününün özellikleri ile ilgili düşüncelerini değiştirmeye çalışan bir eylemler dizisi olarak açıklamaktadır. (Kelly, 1999, Doyle, 2011).

Konumlandırmama çalışması sonucu rakibi olumsuz bir konuma taşıırken kendi markasını daha iyi bir konuma yetiştirme işlemini gerçekleştirmiş olacaktır. Böylece kendi markanıza geliştirirken ve konumlandırılmamış rakibin başarısız olmasını sağlayarak pazarda yer edinmesine izin verilmemiş olacaktır. Başarılı bir konum değiştirme girişimi, sonuç olarak, rakibin kendisini bir kez daha tüketicinin gözünde olumlu görünmesi için yeniden konumlandırmasını gerektirecektir. Wang ve Shaver (2014, s. 1585), "varış noktasında beklenen faydanın mevcut konumdaki avantajdan daha büyük olduğu" rekabete dayalı yeniden konumlandırma terimini oluşturdu.'

Biriktirme sürecini karakterize eden üç temel adım:

1. "Saldırgan" tarafından tetiklenen ilk konumdan çıkarma çabası, yani bir rakibin konumunu değiştirmek isteyen kuruluş.

2. Başarılı bir şekilde biriktirme girişimi, rakibin tüketicinin zihnindeki konumunun algısını olumsuz bir şekilde değiştirecektir.

3. Rakibin ya karşı atak yaparak ya da yeniden konumlandırarak yanıt vermesi gerekecektir.

Bir rakibin pozisyonunu düşürmenin yolları nelerdir? Bir rakibi alt etmek için hangi araçlar, hangi stratejiler uygulanabilir? Konumlandırmayı kaldırmanın en geleneksel biçimi, karşılaştırmalı reklamcılık gibi retorik kullanımıdır (Doyle, 2011).Bunu yaparken bir marka, kendisini bir veya daha fazla rakiple aşağı yukarı açıkça karşılaştıracak ve hangi yönlerden onlardan daha iyi olduğuna işaret edecektir. Bununla birlikte, bu yaklaşım piyasada doğal olarak düşmanca bir ortam yaratabileceğinden, Amerika Birleşik Devletleri gibi bazı ülkeler ve Avrupa Birliği, karşılaştırmalı reklamcılığın kullanımını kısıtlamaktadır. Dolayısıyla, yalnızca bu reklamların doğru olması ve yanıltıcı olmaması durumunda izin verilir (Avrupa Birliği, 2006; Villafranco, 2010).

Daha genel bir not olarak, Urde ve Koch (2014) beş konumlandırma okulunda bir rakibi Wordplay olarak konumlandırmak için bu tür retorik teknikleri sınıflandırır.Okulları, pazar odaklı konumlandırma biçimlerinden ("Dışarıdan İçeri") daha marka odaklı olanlara ("İçten Dışa") kadar değişen bir yelpazede hizalanmıştır. Bu yelpazede marka odaklı olmaktan çok pazar odaklı bir yaklaşım olan bu Wordplay metaforu, bir rakibin sadece retorik yoluyla konumunun düşürülmesini değil, aynı zamanda bu eylemin kişinin kendi markasının zihnindeki konumunu da etkileyeceğini savunuyor. Tüketici.Bu nedenle, bir rakibe yönelik her grev aynı zamanda markanın kimliğine ve konumuna da yansıtacağından, pazarlamacıların dikkatli olması gerekir. Benzer şekilde, Kelly(1999, s. 83) böyle bir "göğüste dürtmenin" durumu ve söz konusu kaynakların tam olarak anlaşılmasını gerektirdiğini, böylece masaların saldırganı harekete geçirmeyeceğini vurgular.

Pazarlamacılar, kelimelerin kullanımı yoluyla geleneksel konum değiştirme çabalarının yanı sıra, rakiplerini yenilikçi ve daha da önemlisi yıkıcı olarak kendilerini yeniden konumlandırmaya zorlayabilir. Yıkıcı olmak, yeni pazarlar veya yeni pazar segmentleri yaratmak anlamına gelir(Bower ve Christensen, 1995). rakip şirketler saldırgan bir tutum izleyerek markayı pazardan silmek isteyeceklerdir. Rakiplerin yeni senaryoya doğru hareket etmek zorunda kaldığını söylemeye gerek kalmamaktadır. Urde ve Koch'un (2014) okullarında, bu konumlandırma modu, eşit pazar ve marka yönelimini içeren Wild-Card Poker metaforu ile temsil edilmektedir. Tıpkı bir joker kartın "bir oyunu canlandırmak" anlamına gelmesi gibi (Urde ve Koch, 2014, s. 484), bozulma da kilitli yapıları kırmak için bir araçtır. Benzer bir metafor, Kim ve Mauborgne (2005) tarafından ortaya atılan mavi okyanus stratejisidir. Kırmızı

okyanus konseptinden farklı olarak hizmet vermektedir. Kırmızı okyanuslar, şiddetli rekabet içinde birçok savaşa tanık olmuş ve bu nedenle kan kırmızısına boyanmış olsa da, mavi okyanus kavramı, büyük ölçüde hala dokunulmamış ve böylelikle yenilikçinin rekabeti aşmasına izin veren pazarları ifade eder. Son olarak, konum değiştirmenin dışarıdan değil içeriden de kaynaklanabileceğini görülebilmektedir. Rakipleri geride bırakmak ve rakipleri yerinden etmek için kaynakları ve yetenekleri kullanmak, pazar algılarını etkili bir şekilde değiştirebilir.

## 2.BÖLÜM

### DİJİTAL MARKA KONUMLANDIRMA

#### 2.1. Değişen Pazarlama Yaklaşımları

Çalışmanın birinci bölümünde de sıklıkla vurgulandığı üzere markalaşma ve konumlandırma çalışmaları, modern pazarlamanın ortaya çıktığı dönemden bu yana büyük önem taşımaktadır. Markalar, varlıklarını sürdürebilmek, kar elde edebilmek ve rekabet edebilmek gibi en temel hedeflerini gerçekleştirebilmek için dahi doğru, uzun süreli ve stratejik kararlar almak zorundadır. Öte yandan bugünün koşullarına bakıldığında hem pazarlama yaklaşımlarında hem de markaların bu dönüşüme ayak uydurma süreçlerinde önemli farklılıkların olduğu görülmektedir. Temporal (2010: 8-17), marka yönetimi ve konumlandırma çalışmalarının bu süreçte değişen rolünün nedenlerini şöyle sıralamaktadır:

- Endüstriden pazar odağına geçiş
- Taktik düşünceden stratejik düşünceye geçiş
- Yerel pazar odaklılık ve analizinden küresel pazar odaklılık ve analizine geçiş
- Ürün yönetiminden kategori yönetimine geçiş
- Ürün markalamadan kurumsal markalaşmaya değişim
- Tüketici ürünlerini markalamadan işletmeler arası (B2B) ve emtia markalamasına geçiş
- Ürün sorumluluğundan müşteri ilişkileri sorumluluğuna geçiş
- Fiziksel marka dünyasını yönetmekten hem fiziksel hem de sanal marka dünyalarına geçiş
- Marka performansını yönetmekten marka değerini ve denkliliğini yönetmeye geçiş
- Mali sorumluluktan sosyal sorumluluğa geçiş

Endüstriyel alanda söz konusu olan gelişmeler neticesinde üretim sorunun çözülmesiyle birlikte pazarlama faaliyetlerinin odağı da değişmiş ve tüketiciyi elde etmek ve tutmak temel sorunsal haline gelmiştir. Yanı sıra, belirli bir endüstride işin nasıl büyütüleceğine dayalı oluşturulan taktikler de yerini birçok endüstride ve birden

fazla pazarda genişlemeye bakan bir yaklaşıma bırakmıştır. Bu da taktiksel çözümler yerine uzun vadeli ve kapsamlı stratejiler geliştirmeyi zorunlu kılmıştır. Daha bütünsel ve tutarlı adımlar atma gerekliliği de bu duruma yol açmıştır. Diğer bir konu, özellikle 1980'li yıllarla birlikte politika ve ekonomi alanlarında kendini gösteren küreselleşmedir. Şüphesiz ki küreselleşme olgusu gelişip yaygınlaştıkça etki alanları da genişlemiş ve markalar için yeni bir mücadele ve varlık alanı haline dönüşmüştür. Bu da markaların, içerisinde buldukları yerel düzlemde çıkarak daha farklı bir bakış açısına sahip olmalarını gerekli kılmıştır. Üretim probleminin çözülmesi sadece aynı türden ürünlerin pazarda varlık göstermesi anlamı taşımamakta, aynı zamanda ürün kategorilerine yönelmeyi de zorunlu kılmıştır. Ürün kategorilerinin oluşması, farklı ihtiyaçlara yönelik aynı kategori içerisinde farklı ürünlerin geliştirilmesi de bu bağlamda önemli hale gelmiştir. Güçlü ve akıllıca davranan markaların bu süreçten karla çıktığı da bir gerçekliktir. Kurumsallaşmanın önem kazanması ve ürünün değil kurumun markalanması yönünde ortaya çıkan yaklaşımlar da yine önemli gelişmelerden biri olmuştur. Kurumsal marka yeni pazarlara girmenin, yeni ürün kategorileri üretip tüketici tarafından kabul görmeyi ve büyümenin anahtarı haline gelmiştir. Bir diğer gelişme B2B pazarlamanın yaygınlaşmasıdır. Pazarda sadece nihai tüketicilerin olmadığı gerçekliğinin farkına varılmasıyla birlikte, markalar açısından diğer markaların da müşteri olarak görülmesi ve bu doğrultuda geliştirilen stratejiler söz konusu olmuştur. Müşterilerle olan ilişki yönetimi de yine önem kazanmıştır. Tüketicinin sorunlarına çözüm sağlamak asıl noktası olmuştur. Bir diğer önemli gelişme internet teknolojisinin gelişimi neticesinde markalama çalışmalarının sadece gerçek fiziksel dünyada var olmanın ötesinde sanal dünyada da gerçekleşmesi zorunluluğunun doğmasıdır. Marka buna gönüllü olmasa dahi rakiplerin sanaldaki varlığı ve dahası tüketicilerin artık birer kullanıcı olarak da varlık göstermeleri, markanın kontrol etmesi gereken alanı genişletmiştir. Yanı sıra değişen pazarlama ve marka yaklaşımlarının gerekliliği olarak işletmeler marka değeri ve denkliliği konularını da gözeterek strateji geliştirmek durumunda kalmışlardır. Diğer bir deyişle artık sadece ürün ve markanın nasıl performans gösterdiği değildir önemli olan. Markanın bizzat kendisinin bir değeri ve -Birinci Bölümde de detaylıca ele alındığı üzere- pek çok bileşenden oluşan marka denkliliğini yönetmesi gerekmektedir. Son olarak markaların kar elde edebilme, varlığını sürdürebilme ve rekabet edebilme gibi temelde sahip olmaları gereken yeterliliklere ek olarak sosyal sorumluluğunu yerine getirme yeterlilik ve yeteneğini de geliştirmesi gerekmektedir. Tüm bu gelişmeler

marka konumlandırmanın dijital çağdaki dönüşümünün katalizörleri olmuştur. Marka -neredeyse binlerce yıllık tarihi içerisinde- hiçbir dönemde, içinde bulunduğumuz çağda olduğu kadar stratejik yönetilmesi gereken bir yapı arz etmemiştir. Bugün ise koşullar farklılaşmıştır.

Markanın bilinirliği ve güvenilirliği rakipler arasında marka için avantaj sağlamaktadır. Hedef kitlenin zihninde olumlu bir izlenim oluşturmak ve devamlılık sağlamak için etkili bir markalama yapılması gerekmektedir (Noble, 2006: 206). Oysa yukarıda da ifade edildiği üzere, yeni pazarlama anlayışında pazar kavramı da -kendisi ile beraber marka ve konumlandırma çalışmalarını da dönüştürerek- değişmiş ve gelişmiştir. Pazar küresel hale gelerek, müşterilerin dünyanın istediği yerinden istediği ürünü veya hizmeti satın alabilmesine elverişli hale gelmiştir. Günümüz teknolojisi insanlar arasındaki iletişimi kolaylaştırmıştır. Böylece pazarlama faaliyetleri de kolaylaşmış ve daha fazla kişiye daha kısa zaman diliminde ulaşmak mümkün hale gelmiştir. Bu durum pazarlamanın merkezinin müşteri istekleri olmasını sağlamıştır. Müşterilerin istek ve ihtiyaçları doğrultusunda değişen ve gelişen pazarlama anlayışı önemli hale gelmiştir. Böylece “nasıl üretiriz” anlayışından çok “nasıl pazarlarız” düşüncesi öncelik kazanmıştır.

Tüketicilerin bilinçlenmeye başlaması ve pazarlamanın üretimin önüne geçmesiyle işletmeler de pazarlama alışkanlıklarını değiştirmeye başlamıştır. Meydana gelen bu yeni pazarlama anlayışı “geleneksel pazarlama” dan farklı özelliklere sahiptir. Aynı zamanda bu anlayış ile iletişimi ön planda tutan ilişki pazarlaması gelişmiş, müşteri işletmenin odak noktasına koyulmuş, marka değeri önem kazanmış ve müşteriye verilen değer artmış ve pazara yönelme öncelikli hale gelmiştir (Varinli, 2006). Pazarlamanın amacı, müşteri ihtiyaçlarının tespitiyle başlayıp, müşterinin isteklerine en uygun ürünü üretmek, müşterilere sunmak ve böylece kâr elde etmek şeklinde değişmiştir. Üretimin önüne geçen pazarlama işletmeler içinde değişim göstermiştir (Kotler, 2000). Pazarlama unsurlarındaki değişim aşağıdaki Tablo 2.1’de görülmektedir.

Tablo: 2.1 Pazarlama Unsurlarındaki Değişim

<b>Roller</b>	<b>Geleneksel Pazarlama Anlayışı</b>	<b>Yeni Pazarlama Anlayışı</b>
Hedef	Satış yapmak. Satış sonuçtur, işletme başarısının ölçüsüdür.	Uzun dönemleri müşteri ilişkileri meydana getirmek. Satış ilişkisi başlatmada etken olarak görülür. Hedef ilişkileri devam ettirmektir.
Müşteri Anlayışı	Müşteri memnuniyetine önem verilmez ve müşteri bilgileri kullanılmaz. Müşteri değeri satın alınır. Birbirinden bağımsız müşteri ve işletme vardır.	Müşteri memnuniyeti sağlanarak müşteri bağlılığı amaçlanır. Müşteri ile etkileşim sonucunda müşteri değeri oluşturulur. Birbirine bağlı birebir ilişki.
Pazarlamanın Amacı	Ürün değeri meydana getirmek. Ürün odaklı olmak.	Müşteri değeri oluşturmak. Müşteri odaklı olmak.
Pazarlama Stratejisi	Pazar payını artırmak.	Pazar varlıklarını geliştirip yönetmek.
Varsayımlar	Pozitif pazar performansı	Pazarlama stratejisi ileri değer odaklı değerlendirilmelidir.
Katkı	Müşteri, rakip ve kanal bilgisi.	Pazarlamada müşteri değerinin nasıl artırılacağını bilmek.
Pazarlamanın Odağı	Ürün odaklıdır. Yeni müşteriler kazanılmaya çalışılır. Ürünlere odaklanan sadece satış yapma anlayışı vardır.	Müşteri odaklıdır. Yeni müşteriler kazanıp, mevcut müşterileri elde etmek amaçlanır. Hizmete odaklanan anlayış gibi satış yapma anlayışı vardır. Bireyselleştirilmiş ilişki oluşturma amaçlanır.
Pazarlama Yetenekleri	Uzmanlık.	Uzmanlık ve temel yetkinlikler.

Teknolojinin gelişmesiyle birlikte ortaya çıkan dijital kavramı marka iletişimi ve pazarlama gibi konularında farklılaşıp yeni bir boyut kazanmasını sağlamıştır. Dijital çağda, şirketler çevrimiçi ve çevrimdışı kişiden kişiye ulaşan ihtiyaca ve duruma göre değişen ve gelişen bir pazarlama yaklaşımını benimsemişlerdir. Bu yaklaşım, pazarlama uzmanlarının, pazarlamanın kilit kavramlarını yeniden tanımlayan dijital ekonomiye geçişine yardımcı olur. Geleneksel ve dijital pazarlama yaklaşımı beraber kullanılarak tüm müşterilerin memnuniyetinin sağlanması amaçlanmaktadır (Kotler, 2018: 85). Geleneksel pazarlama yöntemlerinin dijital ortamlara taşınmasıyla pazarlama yöntemlerine yeni yöntemler eklenmiştir. Dijitalleşmeyle ortaya çıkan bir

yöntemlerden biri de dijital pazarlamadır. Dijital pazarlama, dijital mecraları kullanarak hedef kitlesi ile iletişim kuran ve pazarlama faaliyetlerinin bütünü dijital ortamda yapan pazarlama yöntemidir. Dijital pazarlamayı geleneksel pazarlama ile karşılaştırdığımızda mekan, zaman ve ekonomik açıdan daha kullanışlı ve avantajlı olduğu görülmektedir. Çevrimiçi olarak gerçekleştirilen dijital pazarlama hedef kitleye anlık olarak ulaşmayı ve her an yakın temasta olmayı sağlamıştır. Markanın rekabet içinde olduğu diğer rakiplerinden farklılaşmasını ve ön plana çıkmasını kolaylaştırmıştır. Dijital pazarlama; hedef kitleye anlık iletişim kurarak geri dönüş almayı ve eksik yönlerini belirlemeyi ve değiştirip iyileştirmeyi mümkün kılmaktadır.

Değişen pazarlama yaklaşımlarını oluşturan bazı unsurlar bulunmaktadır. Bunlar, interaktif pazarlama, çevrimiçi pazarlama, internet pazarlaması veya e-pazarlama olarak karşımıza çıkmaktadır. İşletmeler dijital pazarlama yaparken elde et, kazan, ölç ve optimize et, sahip çık ve büyüt adımlarını izleyerek ilerlemektedirler. Bu dört yöntem birbirinin devamı niteliğinde olup, dijital pazarlama aracılığıyla müşterisine ulaşmaya çalışan işletmeler için stratejik önem taşımaktadır. Elde et yöntemiyle; müşterinin markayı tanınması ve satın alma davranışı göstermesi amaçlanmaktadır. (Chaffey vd., 2013:379). Kazan yöntemiyle, elde et yöntemiyle markaya yönlendirdiğimiz hedef kitleyi işletmenin müşterisi haline getirmek amaçlanmaktadır. Satışı yapılan ürünlerin arama motorlarından ya da farklı dijital kanallardan aranmasıyla kazanılması gereken müşteri olma olasılığı yüksek ziyaretçiler işletmenin müşterisi yapılarak pazarlama mümkün hale getirilmektedir.

Müşteri olma potansiyeli olan ziyaretçiler için yapılan kullanılabilirlik ve erişilebilirlik çalışmaları, müşteri kararına destek olan mekanizmaların güçlendirilmesi, içerik yönetimi, sitenin işe yararlılığını artırma, satış metinlerinde ikna edici mesajlar verme, müşteriye göre kişiselleştirme, müşteri bölümlerini ayırma ve belirlenen bu bölümlere efektif bir biçimde odaklanma çalışmaları markanın kalıcı müşteri kazanmak ve müşteri sayısı arttırmak için kullanılmış olduğu aktiviteler arasında yer almaktadır. (Chaffey, 2013:189) Ölç ve optimize et yöntemi dijital pazarlama yapılırken dikkat edilmesi gereken en önemli yöntemlerden birisidir. İşletmenin yapmış olduğu elde et ve kazan yöntemlerinin başarı sağlayıp sağlamadığını ölçmesini, iyi veya kötü yönlerini görebilmesini sağlayan ve rekabet etmiş olduğu pazardaki diğer rakiplerine göre mevcut durumunu görmesine imkan sağlayan bir yöntem uygulanır. Web analist yazılımları yardımıyla elde et ve kazan



aşamalarında yapılan aktiviteler değerlendirilir, ortaya çıkan sonuçlar doğrultusunda optimize edilecek kısımlar belirlenir. Markanın dijital yönü olarak bilinen web sitesinin başarı oranıyla rakiplerin başarı oranları kıyaslanarak mevcut durum raporu elde edilir ve buna göre müşterilerin beklentileri ve fikirlerini anlama adına a/b testleri ve çok değişkenli testler uygulanır (Smith, 2011:490). Sahip çık-büyüt aşamasında yapılması gereken aktiviteler mevcut müşterileri memnun etmek ve onlar için en iyi hizmeti sunabilmektir. Kullanılabilecek teknikler ise; e-posta pazarlaması, fiyatlandırma stratejileri uygulamaları, kişiselleştirme, sadakat programları, referans programları, topluluk oluşturma çalışmaları olmaktadır (Chaffey, 2013:193).

Bilgisayar bilimi, reklamcılık, marka yönetimi, tüketici psikolojisi, sosyoloji, pazarlama analizi ve değerlemesi, ekonomi gibi konuları ele alan dijital pazarlama alanı çeşitli yöntem ve araçlar kullanmaktadır. Bu yöntem ve araçları şu şekilde sıralamak mümkündür (Öztürk, 2018: 169-170):

- Dijital kanallar
- Elektronik ticaret (B2B, B2C vd.)
- Viral pazarlama ve E-WOMM (E- Word of Mouth Marketing)
- İçerik oluşturma ve içerik pazarlaması
- Arama motoru optimizasyonu ve SEO (Search Engine Optimization) modelleri
- Mobil pazarlama
- Satış ortaklıkları (Affiliate Marketing)
- Influencer (dijital medya kanallarında kitleleri etkileme gücü olan, takipçileri tarafından otorite kabul edilen kişiler) pazarlama
- Dijital platformlar aracılığıyla ilişkisel pazarlama
- Adwords-Reklamcılık

Dijital çağda ortaya çıkan dijital tüketici kavramı düne göre her geçen gün değişen ve gelişen dijital ortamları hayatının bir parçası olarak kabul eden yeni müşteri karakterini açıklamaktadır. Dijital tüketiciler yeni oluşan bu teknolojileri yaşamlarının bir parçası haline getirerek satın alma ve iletişim kurma gibi davranışlarını da bu doğrultuda değiştirmişlerdir. Günümüzde dijital tüketiciler çok daha araştıran kıyaslayan tüm pazarlama uygulamalarını takip eden dijital dünyanın birçok yönüne

hakim ve düşünce yapısı kapalı kişiler olarak tanımlanabilmektedir (Akçi, 2018: 177). Böylece müşterilerin dijital sıfatını alması; dijital olarak tüketen bir tüketici kitlesini temsil etmekte ve bu durum markaları hiç olmadığı kadar inovatif olmaya zorlamaktadır. Böylece markaların tüketicilerinin istek ve ihtiyaçları doğrultusunda şekillenip onları memnun etme çabasıyla hareket etmeleri gerekmektedir. Markalar dijital tüketicileri etkilemek ve onları kazanarak büyümek gelişmek ve devamlılık sağlamak için dijital dünyaya hakim olmaları gerekmektedir. Etkili iletişim kanalları ile ürün pazarlama ve tüketici kazanma hedeflerini gerçekleştirmeleri önem arz etmektedir. Her marka çeşitli pazarlama anlayışını benimseyebilmektedir. Dijital çağın getirmiş olduğu yeniliklerden biri de farklı pazarlama anlayışlarının ortaya çıkmasıdır.

Yeni pazarlama anlayışları tüketicilerin kullanım ve satın alma alışkanlıklarını değiştirmiştir. Markalar dijitalleşen dünyaya ayak uydurarak sunmuş oldukları ürün ve hizmetleri dijital kanallar vasıtasıyla kullanıcıya sunmuş olup hedef kitleden gelecek olan geri bildirimleri dikkate alarak pazarlama faaliyetlerini düzenlemektedirler. Dijital çağda markalar için pazarlamanın en etkili ve en güncel yöntemlerin iki tanesi “influencer” pazarlama ve içerik pazarlaması yaklaşımı olarak bilinmektedir. Markaların pazarlama anlayışlarını değiştiren influencer pazarlama; günümüzde gelişen sosyal ağlar sayesinde oluşan dijital pazarlama yöntemlerinden biridir. Influencer pazarlama, sosyal mecraları kullanan pazarda yeni ortaya çıkmış bir olgudur (Glucksman, 2017: 77). Influence kavramı sözlükte “etki, nüfuz, tesir, sözü geçerlik” biçiminde açıklanmakta, influencer ise “insanların davranış biçimini etkileyen ya da değiştiren kişi” olarak tanımlanmaktadır (Cambridge Dictionary, 2018). Influencer sözlüğünün ifade ettiği anlam ise sosyal mecralar aracılığı ile kitleleri etkileyen ve satın alma davranışlarını belirleyen güvenilir ve sevilen karakterlerdir. Buldukları sosyal platformda sunmuş oldukları içeriklerle kullanıcıların dikkatini çekebilmeyi başarmış ve onlara kendini sevdirmiştir. Influencerlar buldukları sosyal mecra da pazarlama alışkanlıklarını değiştirme ve etkileme olarak ortaya çıkmaktadır (Mert, 2018: 13-14). Yeni medya platformlarında tanınan kişilerin yapmış olduğu bu pazarlamam türü; işletmelerin ürün ve hizmetlerini online ortama taşınmaları noktasında çok popüler duruma gelmiştir (Phua et al., 2017). Influencer olarak tanımlanan bu kişilerin hitap ettiği tüketiciler onun kullanmış olduğu ve pazarlama yöntemi olarak ortaya koyduğu içerikleri onun gündelik hayatının bir

parçası gibi görmekte ve bu ürünleri satın alırken o kişiye yakınlık kurduğunu düşünmektedir (Gürkaynak, vd., 2018).

Sosyal mecralarda uygulanan bu pazarlama şekli doğru ve etkili kullanıldığında marka için büyük getiriler sağlamaktadır. (Ccmehdiahouse Blog, 2018) Tüketiciler bu kişiye güvenerek markayı daha çok satın alacağı için marka büyüme gösterir. Kendisinin sadık takiplerini markanın ürün ve hizmetlerini kullanmaya ikna ederek marka adına paylaşımda bulunmalarını sağlamaktadır. Influencer pazarlama yeni medya ortamlarının yapı taşlarından biridir ve onu bu konuma getiren ise influencer olarak etkileyici kişilerdir. Bu kişiler hedef kitle markaya karşı sadık hale getirmeyi, güvenilirlik kazandırmayı, yeni kullanıcılar sağlamayı, markanın daha çok kişi tarafından tanınan ve bilinen bir marka olmasını sağlamaya vaat etmektedir. Böylece tüketiciler üzerinde bir güven ortamı oluşturarak ve marka ve kullanıcı arasındaki mesafeyi yok ederek daha samimi ve gerçekçi alınmasını sağlamaktadır.

Bir başka yaklaşım ise içerik pazarlamasıdır. İçerik pazarlaması markaların dijital pazarlama araçlarından bir diğeridir ve üreticiden çok tüketici ile ilgili bir olgudur (Saritaş, 2018: 232). İçerik; hedef kitleyi etkilemek, marka bilinirliğini artırmak ve takipçilerle etkileşim kurmak için üretilip web sitelerine, sosyal ağlar ve dijital kanallarda paylaşılan tüm bilgiler içerik olarak açıklanabilmektedir. Bir içerik oluştururken çeşitli unsurlardan yararlanılabilmektedir. Bunlar resim, yazı, fotoğraf, şekil vb. şeyler olabilmektedir (Saruhan, 2018: 47-48). Oluşturulan içerikle kullanıcıların dikkatini çekmek, onları markaya ve ürüne yönlendirerek etkilemeyi amaçlayan içerik pazarlaması dijital çağda kullanılan pazarlama türlerinden biridir (Pulizzi, 2012: 116). Kullanıcılara sürekli ve gerekli bilgiler veren içerikler bir pazarlama türü olarak da açıklanmaktadır. Üretilen içeriklerle kullanıcıları markaya çekmek ve etki altına almak amaçlanmaktadır (Benli ve Karaosmanoğlu, 2017: 30). İçerik pazarlaması yapılırken kullanılan içeriklerin hedef kitleleri etkileyebilecek güçte olması ve iyi ifade edilmesi gerekmektedir (Yıldız ve Karagöz, 2018: 78). Oluşturulan içeriklerin tüketicileri eğlendirici olması ve onları markaya çekerek güvenilir bir bilgi ortamı oluşturması gerekmektedir (Lieb, 2011: 16-17). Böylece tüketiciler markaya karşı bağlılık gösterir ve güvenilir olarak görür (Karkar, 2016).

İçerik pazarlaması yapmayı amaçlayan markalar; sosyal medya, bloglar, bültenler, web site makaleleri, video, bilgi grafikleri, e-kitaplar, mobil içerik, araştırma raporları gibi uygulamaları daha çok kullanmaktadır (Elisa ve Gordini, 2014). Bu

içerikler üretilirken verilen bilgilerin tüketiciler için önemli ve gerçekçi olması gerekmektedir. Üretilen içerikler kullanıcıların daha kolay anlaması için ve kabul etmesi için açık anlaşılır samimi ve eğlenceli bir yapıya sahip olmalıdır (Saruhan, 2018: 48). Dijital pazarlama alanında kullanılan pazarlama çeşitlerinden biri olan içerik pazarlaması, pazarlamada önemli yöntemlerden biri olarak kullanılmaktadır. Dijital teknolojilerin kullandığı dönemde ortaya çıkan pazarlama şekillerinden biri olan içerik pazarlaması, üretmiş olduğu içeriklerle tüketicilerini etkileyip, önemli ve tutarlı bilgiler vererek onları markaya çekmek ve bağlılık kurmalarını sağlamayı amaçlamaktadır. İçerik pazarlaması yapan markaların etkileyici içerik oluşturarak markaya çekmiş olduğu müşteriler sayesinde büyüyüp gelişmeleri göz ardı edilmeyecek bir durumdur.

## **2.2. Değişen Pazarlama Yaklaşımları Bağlamında Marka Konumlandırmanın Dönüşümü**

Marka, bir işletmenin ürün ve hizmetlerini pazarlarken kullandığı önemli unsurlardan biridir. Marka sayesinde hedef kitleye kendini tanıtmakta ve rakiplerinden farklılaşmaktadır. Hedef kitle üzerinde etkili bir izlenim kurmak isteyen bir marka stratejilerini planlı ve doğru kurmalıdır. Başarılı bir şekilde oluşturulan marka stratejisi markanın pazar içerisinde rakiplerinden daha üstün bir noktaya konumlanmasına yardımcı olmaktadır. Markalar hedef kitlelerine ulaşmak için çeşitli iletişim kanallarını kullanmaktadırlar. Bu iletişim kanallarının doğru seçilmesi ve etkili kullanılması oldukça önemlidir. Birçok uygulamanın sosyal platformlara kaydığı bu dijital çağ içerisinde hiçbir sınır olmadan kendini rahat bir şekilde ifade edebilmektedir. Dijital çağ markaların uyguladığı stratejileri de değiştirmiştir (Aaker, 2003: 440; Erdil ve Uzun, 2009: 162-163; Özutku vd., 2014: 81-82; Ayhan, 2012: 79). Markalar dijital hayatın içinde hedef kitlelerine ulaşmak için yeni medya kanallarını etkili ve doğru kullanmalıdır. Hedef kitlenin ihtiyaçları doğrultusunda mevcut iletişim kanallarından farklı olarak dijital kanalları kullanarak dijital çağın gerisinde kalmamaktadır. Günümüzde birçok alanı değiştiren bu dijital dönüşüm markalarında hedef kitle ile ilişkilerini değiştirmiş ve markaları yeni bir iletişim anlayışı benimsemeye teşvik etmiştir. Dijitalleşmeye ayak uyduran kurumsal yapılar yeni iletişim yollarını deneyerek hedef kitleye doğrudan ulaşmış ve geri bildirimlerle hedef kitlenin potansiyel müşterilerle iletişim kurmasını ve onları markaya karşı ikna etmeyi hedeflemektedir (McAlexander vd., 2002: 43). Markalar mevcut müşterilerle

potansiyel müşteriler arasındaki bağlantıyı oluşturarak yeni bir iletişim anlayışı benimsemektedir. Böylece oluşturulan marka mevcut olan işletmelerin oluşturmuş olduğu stratejik anlayışı sunmak için potansiyel bir sergi görevi görebilmektedir.

İşletmelerin uygulamakta oldukları stratejiler, markalarının diğer faaliyetleri ile de özdeşleştirilecektir. Markalar konumlandırma yaparken hedef kitleyi markaya bağlamayı ve markayı sevdirmeyi amaçlar. Uzmanlar tarafından yapılan etkili ve doğru bir konumlandırma marka için oldukça önemlidir. Marka konumlandırması yaparken hedef kitleye karşı dürüst ve şeffaf olmak kendini tüm gerçekleri ile ortaya koymak rakiplerinden farklılaşarak kendi benliğini sunmak gerekmektedir (Kotler, 2018: 79). Dijital dönemde, tüketiciler markaların konumlandırma özellikleri daha kolay ulaşma ve kendi kriterlerine göre değerlendirme hakkına sahip olmuşlardır. Böylece markalar müşterilerine karşı dürüst olarak sahip olmadıkları hiçbir şeyi vaat edemezler. Bir marka kendini her nereye konumlandırırsa konumlandırırsın önemli olan müşterilerin zihnindeki konumudur. Marka kendini olmadığı bir noktaya konumlandığında bu müşteri için bir anlam ifade etmemektedir. Ancak markanın yapmış olduğu konumlandırma çalışmalarının başarılı olması uygulamayı yeterli hale getirmektedir.

Dijital kavramların ön planda olduğu bu dönemde birçok alanlarda olduğu gibi marka konumlandırmada da bir dönüşüm ortaya çıkmıştır. Bu dijital bir dönüşümdür. Markalar dijital çağın gerekliliklerini yerine getirerek marka anlayışlarını dijital olarak değiştirmişlerdir. Markalar rakiplerinden geri kalmamak için dijital çağda ortama çıkan teknolojik gelişmelere uyum sağlamaktadır. Küçük veya büyük tüm şirketler bu gelişmelere ayak uydurarak markalarını büyütüp geliştirmektedir. Aynı pazarda yer alan birçok marka rakipleriyle kendini anında karşılaştırmaktadır. Böylece eksik noktalarını bulup güçlendirmesi ve değiştirmesi kolaylaşmaktadır. Dijital çağın sunmuş olduğu bu imkanlar markalar arası rekabet ortamının da büyümesini sağlamaktadır. Markaların ve onları kullanan bireylerin yaşamlarında yeni olan kavram “bağlantılı olmak” şeklinde tanımlanmaktadır. Tüketiciler sahip oldukları birçok teknolojik üründen aynı anda bilgi toplayıp kullanabilmektedir. Birçok platformda markayı takip etme ve marka hakkında yer alan bilgileri ve yorumlarını incelemesi sürerken markanın her an müşterilerine geri dönüşler yapıp marka hakkında olumlu bir izlenim sunması gerekmektedir. Anlık olarak bilgiler yayıldığı ve değiştiği bu dijital ortamlarda markaların kendini geliştirmemesi konumlandırmalarını olumsuz

etkileyebilmektedir. Dijital ortamlarda yer alan anlık veri akışlarının sürekli olarak takip edilmesi ve elde edilen sonuçların pazarlama, ürün geliştirme, müşteri ilişkileri ve satış arttırmaya yönelik olarak kullanılarak marka tarafından etkili stratejiler oluşturulması gerekmektedir. Markalar sadece üretim şekillerini değil yapmış oldukları işleri ve yapma şekillerini de değiştirmişlerdir (Varol, 2017: 13). Teknolojinin gelişmesi müşteri isteklerini de etkilemektedir. Her şeyin anlık olarak yaşanıldığı bu ortamlarda müşteriler satın aldıkları ürünleri son dakika değiştirme hakkını da elde etmektedir. Teknolojinin gelişmesiyle dönüşüme uğrayan marka anlayışı da değişmekte ve markalar hakkında mevcut tüm bilgi ve istatistikler sayısal verilerle ortaya konulabilmektedir.

### **2.3. Dijital Markalaşma**

Markalaşma kavramının anlamına bakıldığında, bir markanın sunmuş olduğu ürün veya hizmetlerin onu ifade eden işaret ve marka ile mühürlenmesi olarak ifade edildiği görülmektedir (Karpaz, 2000:12). Şirketler değerlendirmeye alınırken markalarıyla birlikte değerlendirilebilmektedir. Markanın müşterilerine sunmuş olduğu ürün ve hizmetler o markanın markalaşma sürecini oluşturmaktadır. Markanın istenilen algı ile müşterilere doğru izlenimi vermesi markayı başarılı kılmaktadır. Rekabetin üst düzeyde olduğu bir ortamda markalaşma, işletmenin kendini geliştirmek ve rakiplerinden farklılaşarak düzenli bir yükseliş göstermesi bakımından oldukça önem arz etmektedir. Rakiplerinin eksik noktalarını bulup ona göre bir konumlandırma yapma ve etkileyici bir imaj oluşturma markanın başarılı olmasında etkili olacaktır. Böylece müşterilerin markaya bağlılık göstermesi ve markayı olumlu yönde benimsemesi sağlanmaktadır. İnsanlar markalar hakkında özgürce düşünme ve karar verme hakkına sahiptir. Şirketler bu düşünmeyi ve düşünce tarzını yok sayamazlar. Ancak markalarını doğru biçimde tanıttıklarında müşterilerin düşüncelerini olumlu yönde değiştirmesini sağlayabilirler. Tüketicilerin markayı benimsemesi ve onunla arasında bir bağ kurması markanın imajının doğru yapılması ile mümkündür (Knapp, 2000: 89).

Geçmişte marka konumlandırma çalışmalarının büyük ölçüde reklamcılık alanıyla bağdaşık ilerlediği bir gerçekliktir. Diğer bir deyişle belirli mecralardan yer ve zaman satın almak suretiyle gerçekleştirilen duyurum faaliyetleri, konumlandırma için de yeterli görülmüştür. Oysa içinde bulunduğumuz çağın gereklilikleri konumlandırma çalışmalarını da markalaşma faaliyetlerini de dönüştürmüştür. Dahası,

dijital çağda reklam da dönüşmüştür. Ancak bu dönüşüm tek başına bir mesleki alanın uygulamalarındaki dönüşüm değildir. Dijitalleşme, toplumsal, sosyal, politik, ekonomik, teknolojik pek çok dinamiği değiştirmiştir. Reklam da içerisinde bulunduğu, oluştuğu ve geliştiği toplumsal yapının her bir parçasında söz konusu olan değişimlerle paralel bir biçimde farklılaşmıştır. Bu doğrultuda reklam, sadece ve basitçe bir ürünün satın alınması sağlayacak sinerjiyi yaratma aracı olmaktan da çıkmış, geleneksel medya hakimiyeti döneminde dahi varlığını hissettiren bir ideolojik araç, bir bilinç endüstrisi aracı olarak varlığını sürdürmektedir. Bu bağlamda sadece tüketim kültürü değildir reklamı araç olarak kullanan. Negatif anlatılar aracılığıyla reklam, karşıt görüşlerin de kendini etkili bir biçimde göstermesinin yolu olmuştur. Hiç şüphesiz dijital medyanın sunduğu olanaklar çerçevesinde. Bu noktada, dijital reklamcılığın toplum içerisinde daha farklı bir biçimde ele alınması zorunluluğu doğmuştur (Erdem, 2019: 209). Bu dönüşüm, marka çalışmalarının da farklı bir boyutta ele alınmasını gerektirmektedir. Marka konumlandırma çalışmaları pazarlama iletişimi ve tüm bileşenleriyle geleneksel ve dijitali kapsayacak biçimde genişletilmesi gereken bir alan haline gelmiştir.

Bu noktada 360 derece olarak ifade edilen bakış açısına değinmekte yarar görülmektedir. Zira reklamın, halkla ilişkilerin, pazarlamanın ve marka yönetim ile konumlandırma çalışmalarının dönüşümünü açıklayabilmek, bu bakış açısını algılayabilmekle söz konusu olmaktadır. 360 derecelik bakış açısı en genel anlamda bütüncül bir bakış açısıyla gelenekseli ve dijitali, yanı sıra marka yönetimi ve konumlandırma alanındaki tüm çabaları birbirine entegre ederek yürütmek anlamını taşımaktadır. Yukarıda sayılan toplumsal dinamiklerde söz konusu olan dönüşümleri de kapsayacak bir bağlam içerisinde faaliyet gösteren markalar bu süreçte başarılı olmaktadır. Yaratıcılık, yenilikçilik, bütünsellik ve tutarlılık, dijital marka konumlandırmanın temel kavramları olmaktadır.

Dijital medya, gelenekseli destekleyecek biçimde istenildiği ölçüde yenilikçi ve yaratıcı uygulamalara zemin oluşturabilir. Yaratıcı çalışmalar, geleneksel ve dijital mecralarda bütünleşik bir biçimde yönetildiğinde çok daha başarılı sonuçlara ulaşılabilir. “360 derece” olarak ifade edilebilecek böyle bir bakış açısı geliştirmek, rekabet yoğun ortamda bir fark yaratabilmek adına önemlidir (Yılmaz ve Erdem, 2016: 155).

Dijital çağda verilecek olan mesajları hedef kitleye ulaştırmak markanın amacı olmaktan çıkmış, müşterilerle kolay ve hızlı bir iletişim kurma isteği markalaşma yolunda yeni amaç olarak benimsenmiştir. Diğer bir deyişle iletimden, iletişim ve etkileşime doğru bir dönüşüm söz konusudur. Çevrimiçi ve çevrimdışı mecralar artarken işletmeler markalaşma yolunda daha çok ilerlemektedir. Dijital çağda verilere kolay ve hızlı ulaşım sağlanması ve tüm markaların aynı anda takip edilebilmesi, markaları tüketicilere karşı açık ve net olmaya mecbur bırakmıştır. Markanın kendini konumlandığı nokta ve gösterdiği imaj ile markanın gerçek kimliği arasında fark olması müşteriler tarafından güven kaybına yol açmaktadır (Nandan, 2005: 264).

### **2.3.1. Dijital Marka Kavramı**

Dijital marka kavramı, dijital mecraların, marka konumlandırma ve marka amaçlarını gerçekleştirme hedefleri doğrultusunda, marka iletişimini sağlamak amacıyla kullanılmasıdır. Dijital marka bu özellikleri doğrultusunda dijital iletişim olarak da düşünülebilmektedir. Bu iletişim kanalı marka ve müşteriler arasında dijital bir köprü oluşturmaktadır. Markalar müşterilerle sürekli bağlantı içinde olduklarından hem marka hem de müşterileri bilinçlenmektedir. Bir marka yönetim tekniği olan marka bilinci oluşturma; internet tabanlı ilişkiler, cihaz tabanlı uygulamalar ve medya içeriği olarak dijital ortamlarda geliştirilmektedir. Yeni teknolojiler markaları dijitalleşmeye mecbur bırakırken, dijitalleşme doğru yapılmadığı sürece markaların başarısız olmasına neden olmaktadır. Dijitalleşme markaların için kaçınılmaz bir gereklilik haline almıştır. Her marka son zamanlarda ortaya çıkan dijital gelişmelere ayak uydurarak markasını ayakta tutmaya mecbur olmuştur. Her marka için gereklilik haline dönüşen dijitalleşmeye ayak uyduramayan ya da önemsemeyen firma için epeyce kötü sonuçlar meydana getirebilir.

Dijital dönüşümü gerçekleştirirken yol haritası belirlememek ve her şeyi yerli yerine getirmeden başlamak markanıza ciddi zararlar doğurabilir. Sosyal medya, internet ağı vasıtasıyla gerçekleştirilen bir tür kitle iletişim aracıdır. Sosyal medya, etkileşimleri, iş birliklerini ve içeriğini yaymayı kolaylaştırmayı hedefleyen çevrimiçi uygulamalar ve medyadır. İlk e-postanın 1971'de iletilmesinden beri sosyal medya varlık göstermektedir fakat günümüz dünyasının sosyal medya olarak benimsediği şey kısmen yeni bir kavramdır. Son on yılda teknolojik gelişmelerle birlikte insanlar online alışverişe yönelmiş ve eski zamanlara nazaran daha çok çevrimiçi ürün satın



almaktadır. Böylece markalar için yeni bir süreç başlamış ve dijital marka kavramı ortaya çıkmıştır.

### **2.3.2. Dijital Markalaşma Süreci**

Markalar gelişme süreçlerinde gelişimlerini takip edebilmek için bir yol haritasına gerek duymaktadır. Bu yol haritası sayesinde ilerlemelerini daha kolay takip edebilecek ve alacakları yolu ve yönü daha iyi belirleyeceklerdir. Hedef kitle analizi yaparak müşterilerinin istek ve ihtiyaçlarına göre tanıtım faaliyetleri gerçekleştirmeleri mümkündür. Marka kendine bir hedef belirleme ve müşterilerine yaptığı kampanyalarda mevcut hedefi doğrultusunda ilerleyip ilerleyemediğini test etmelidir. Yapılan kampanyanın hedef kitle üzerinde yaratmış olduğu etki incelenerek geliştirilen stratejinin doğruluğu gözden geçirilmelidir. Günümüzde bir markanın kendine ait web sitesinin olması rakipleri üzerinde fark yaratmazken dijital mecralarda var olması için gerekli hale gelmiştir. Teknolojinin gelişmesi ile işlemler dijital ortamlara taşınmıştır. Şirketler markalarını internet üzerinden kolayca takip edebilmekte işlemlerini online olarak gerçekleştirmekte ve mevcut durumunu elde ettiği bilgilere göre şekillendirmektedir. Şirketlerin markaları için kurmuş oldukları web siteleri müşterilerine tanıtım, reklam, pazarlama ve satış yapabilme imkanı sunmaktadır. Web sitesinin müşterilerin ihtiyacın karşılayacak ve marka imajını olumlu yönde yükseltecek düzeyde olması markanın gelişmesi için oldukça fayda sağlayacaktır. Web siteleri şirketler ve müşteriler için oldukça önemlidir. Çünkü web siteleri marka veya kişileri tanıtan bir kimlik niteliği taşımaktadır. Günümüzde bir kişi veya şirketi merak ettiğimizde arama motorlarını kullanarak sahip olduğu web sitesine girerek hakkında bilgi alınabilmektedir. Web sitesinde elde edilen veriler markanın hedef kitle üzerinde yaratmış olduğu ilk izlenim olarak ele alınmaktadır. Web sitesinin sunmuş olduğu içerik ve düzen, kolay ulaşılabilir olması, özenle dizayn edilmiş olması o markanın olumlu bir izlenim bırakmasını sağlamaktadır. Web sitesi oluştururken profesyonel bir yardım alınmalı ve markanın yüksek bir değere sahip olduğu imajı verilmelidir. Bu doğrultuda kurulacak olan sitenin tüm aşamaları dikkatlice incelenmelidir. Markanın, kurumsal kimliğini ve imajını en doğru şekilde yansıtacak etkileyici bir tasarım yapılmalıdır. Ziyaretçinin gözünde marka değerini yükseltmek adına arama motorlarında üst sıralarda yer alması gerekmektedir. Kendine özel içerik ve görsel dokümanlara sahip olmalıdır.

### 2.3.2.1 Dijital Marka Kimliği Oluşturma

Bir markanın etkili ve doğru konumlandırma yapması için işletmeyi tanımlayan bir kimlik oluşturması gerekmektedir. Günümüzde alanların dijitale taşınması kurum kimliği oluştururken dijital unsurları göz önünde bulundurmamayı zorunlu hale getirmiştir. nemli süreçlerden biri olan markalaşma ve kurum kimliği oluşturma, müşteriyle olan bağlılıktan, kurulan iletişim ve verilen hizmetlerden yararlanmaktadır. Markanın müşteriye vermiş olduğu sözleri yerine getirmemesi başarısızlığa uğramasına neden olmaktadır. Markalaşma sürecinin önemli etkenlerinden biri de kurum kimliğinin dijital mecralarda başarı ve istikrar sağlamasıdır. Kurum kimliği oluşturulurken aşağıda unsurlar ele alınmaktadır.

- **Müşteri:** retilen ürün veya hizmetleri kullanan ve ona sahip olan tüketicilerdir. Müşteriler, ürünün üretilip tüketime gönderilmesi gibi faaliyetler zincirinin nihai sonucunda görülmektedir. Dijital anlamda müşterilerin ne aradıklarını, hangi cihazları, ne zaman kullandıklarını ve hangi sosyal ağları tercih ettiklerini, ayrıca ne sıklıkla web siteleri ve uygulamalar ile etkileşim sağladıklarını inceleyip, bu inceleme sonuçlarını değerlendirerek karar almak gerekir. Kurum kimliğiniz, online markanız üzerinden uçtan uca aktarılabilmelidir.
- **Kimlik:** Marka kimliği, marka yöneticileri tarafından oluşturulan, markaya yn, amaç ve anlam kazandıran unsurdur. Nüfus cüzdanı insanı herhangi bir insan olmaktan kurtarıp ona bir ad kazandırdığı gibi, marka kimliği de markayı diğer markalardan ayıran en önemli etkenlerden biri olmaktadır. Kimilerine göre kimlik, markanın başladığı ve bittiği yerdir. Müşterilerin marka ile kısa sürede etkileşime girdiği ilk ge kimliğidir. İyi tasarlanmış bir görsel kimlik; merak, ilgi, 26 sıcaklık ve bağlantı oluşturabilir. Kurum kimliğiniz, zamanla müşteri deneyiminizi temsil eden kökleşmiş bir imaj haline gelir. Dijital kurum kimliği oluşturma konusunda göz önünde bulundurulması gereken en önemli hususlardan biri de isimlendirmedir. Web sitenizin ismi ve URL yapısı, aramalar üzerinden gelen ziyaret trafiğini ve satış potansiyelini doğrudan etkilemektedir.
- **Rakipler:** Dijital kanallar sayesinde şirketler hiç olmadığı kadar şeffaf ve ayrıntılı şekilde incelenebiliyor. Rakip analizi bu kadar kolayken incelenebilecek bazı noktalar; rakiplerin arama sonuçlarındaki pozisyonları,

örnek uygulamaları, web sayfalarının kullanıcı deneyimleri ve e-posta adresleri gibi çeşitli hususlardır. Rakip markaların ne sunduklarına, nasıl iletişim kurduklarına, deneyimin nasıl olduğuna ve online olarak nerede müşteriye ve ürünlere odaklandıklarına dair öngörülebilir bulunulabilir. Rakip analizi ile rakiplerin buldukları ve odaklandıkları sosyal ağlar görülebilir, rakipler arasındaki arama anahtar kelimelerinin rekabet hacmi incelenebilir, daha fazla etkileşim yaratmak için kullandıkları içerik stratejisi öğrenilebilir.

- **Mesaj:** Ürünü, hizmeti ya da müşteri değerini destekleyen mesajlar, kimliği oturtmak ve müşterilerin bunu kısa sürede anlamasını sağlamak için gereklidir. Dijital platformlarda verilen marka mesajlarının hepsi aynı tonda ve tutarlı olmalı, anlatım tarzı da doğal ve marka imajıyla örtüşmelidir. Markalaşma sürecinde, ürünler markaların temel mesajı ve konumlandırma ögesi olarak görülüyor.

### 2.3.2.2 Çevrimiçi Değer Önergeleri

Çevrimiçi değer önermesi (ÇDÖ), markanın müşterilerin zihninde konumlandırıldığı yer olarak açıklanmaktadır. Marka konumlandırması yapılırken çevrimiçi değer önermelerinden de yararlanılmaktadır. Markanın kim olduğu, müşterileri ne vaatte bulunduğu, rekabet ortamında onu farklı kılan özelliklerinin neler olduğu ve bulunduğu pazarda neyi hedeflediği sorularının cevaplanması sonucu bir değer önermesi sunulur. Müşteriler markayı tanıdığı ilk andan itibaren değer önermelerini algılamalı ve markanın web sitesini ziyaret ettiğinde beklentilerini karşılayabilmelidir. Dijital mecralarda oluşturulan web sitesi, uygulama ve sosyal ağlarla hedef kitleye nasıl ulaşılacağı ve iletişim kurulacağı konusunda bilgi vermek gerekmektedir. Çevrimiçi Değer Önergeleri bir markaya tüketicinin web sitesine giriş çıkışları, ihtiyaç ve istekleri dijital ayak izleri ve marka ile ilgili olan görüşlerini paylaşması açısından katkı sağlamaktadır. Tüketicilerin markalar hakkında geniş bir kullanım bilgisine ulaşabildiği bu dönemde olumlu bir izlenim sunmak marka için oldukça önemlidir. Tüketiciler bir ürünü satın alırken o ürün hakkında diğer kullanıcıların sunmuş olduğu fikirleri dikkate almakta ve satın alma tercihlerini bu yönde belirlemektedir.

İçinde bulunduğumuz dönemde tüketiciler reklamlardan daha çok gerçek kişi yorum ve deneyimlerini önemsemektedir. Böylece hem tüketiciler sosyal ağ

platformlarında diğerkullanıcılar tarafından bir markaya ilişkin paylaşılan beğeni ve yorumlar sayesinde ihtiyaç duydukları herhangi bir bilgiye kısa sürede ulaşmakta hem de markalar tüketiciler tarafından dönen geri bildirimler neticesinde daha sağlam ve farklı reklam taktikleri uygulayabilmekte böylece markalarını daha gelişmiş bir düzeye taşıyabilmektedir. Eskiden kullanılan ünlü ve güvenilir kişi reklamcılığı anlayışı değişmiş ve yerine dijital mecralarda iletişim ve etkileşim durumunda olunan dijital içerik üreticileri gelmiştir. Bu içerik üreticileri kendilerini destekleyen ve paylaşımlarını takip eden hayranlarına çeşitli markaları önermekte ve kullanmalarını sağlamaktadır (Ayhan, 2012: 79, Zhang ve ark. 2013:1, Koçyiğit 2015: 102).

#### **2.4. Dijital Marka Konumlandırma**

İletişim teknolojilerinin gelişim süreci gerek bireysel gerekse toplumsal bağlamda önemli değişiklikleri beraberinde getirmiştir. Benzer biçimde kurumlar da bu gelişim sürecinden etkilenmişlerdir. Dijital devrim olarak da nitelendirilen gelişmelerle birlikte, kurumlar markalarını daha fazla görünür kılabilmek ve hedef kitle ile etkileşim oranını artırmak adına önemli avantajlar elde etmişlerdir. Öte yandan dijitalleşme işletmeleri –özellikle de rekabet ortamı ve ürün / markaya yönelik eleştiriler bağlamında- daha kırılabilir bir hale de getirmiştir denilebilir. Başka bir deyişle, dijital teknolojiler üretim, dağıtım ve hedef kitle ile etkileşimi ve hatta hedef kitlenin kendisini dönüştürmüştür. Böylece yeni bir pazarlama yaklaşımının oluşturulması gerekmektedir. Bu durum Pazarlama 3.0'ın büyüyen gelişerek Pazarlama 4.0 olarak ortaya çıkmasını sağlamıştır. Pazarlama yaparken görev alan satıcılar tüketicilere bu yolda önderlik eden birer rehber konumuna getirmiştir (Kotler vd. 2017: xvi). Böylece Pazarlama 3.0 ile kabul edilen yaratıcılık, iş birliği ve kültür ekseninde değer yaratımının önemine yer veren üreticiler; Pazarlama 4.0 döneminde kişiselleştirme, hikaye anlatımı ve deneyimini ele almışlardır. Dijitalleşmenin odak noktası olduğu yeni bir dönem başlamıştır. Ancak bu süreç birçok olumlu olumsuz yönler de barındırmaktadır.

Kurumlar kendi web sitelerini oluştururken, kurumun sosyal medya hesapları, blogları, dijital reklamlar, artırılmış gerçeklik ve sanal gerçeklik gibi uygulamalar yer alırken diğeryönden de anında iletişim ve etkileşim sağlanması ve sonuçların anında değerlendirilmeye alınması gibi özellikler dijitalleşmenin ve dijital ortamın tercih edilmesini sağlayan unsurlardır. Dijitalleşmenin markalara sunduğu bu avantajlar geleneksel medya anlayışı ile birleştirildiğinde etkili ve olumlu sonuçların elde

edilmesini sağlamaktadır. Bunun yanı sıra dijitalleşme markalara yeni rekabet ortamları ve zorlukları sunmaktadır.

Dijital teknolojilerin sağladığı avantajların başında etkileşim gelmektedir. Etkileşim, internet tabanlı her türden mecra ve uygulamayı diğer ortamlardan ayıran önemli bir özellik olarak tanımlanmaktadır ve etkileşimin yapısal bir özellik olarak varlığı da internet tabanlı mecraları kullanma oranını artırmaktadır (Rodgers ve Thorson, 2000: 53). Steuer, henüz 1990’lı yılların başındayken etkileşimi “kullanıcıların, aracılı bir ortamın biçim ve içeriğini değiştirebilme derecesi” olarak tanımlamaktadır (1992: 84). Bu özellik, net bir biçimde kurumların ve işletmelerin tüketici odaklılık anlayışını yeniden gözden geçirmelerine neden olmuştur. Süreç ilk aşamada, kontrolün kullanıcıya (tüketiciye) geçtiği ve bizzat kullanıcı tarafından katı bir denetimin varlığı gibi bazı zorlukları ortaya çıkarmıştır elbette, ancak zamanla teknolojiye hızlı bir biçimde adapte olan kurum ve işletmeler, yeni teknolojilerin bu özelliğini önemli bir avantaja çevirmişlerdir. Dijitalleşmenin ve internetin sağladığı önemli avantajlardan bir diğeri de kişiselleştirmedir.

Kullanıcılar her ne kadar sıklıkla çevrimiçi reklamların çokluğundan şikayet etseler dahi, reklam aracılığıyla sunulan ücretsiz içerik bu durumu tolere edebilmelerini de sağlamaktadır. Bu süreçte çevrimiçi her türden ortamda kullanıcı / tüketici ile buluşan kişiselleştirilmiş reklamlar ve içeriğe dayalı hedefleme yapma, kabullenme sürecini de desteklemektedir. “Kişiselleştirme ve içeriğe dayalı hedefleme, reklamları kullanıcı özelliklerine, davranışlarına ve kullanıcı bağlamına uyarlayarak reklamları tek tek kullanıcılar için daha alakalı hale getirmeyi amaçlamaktadır. Reklam içeriği, algılanan alaka düzeyi ve tasarım özellikleri, kişisel verilerin kendilerine reklam vermeyi hedeflemek için kişisel verilerin nasıl kullanıldığına ilişkin kullanıcı algılarının yanı sıra, kullanıcı kabulü ve katılımında önemli rol oynamaktadır” (O’Donell ve Cramer, 2015: 1293). Bu türden bir yaklaşım kimi zaman kullanıcıyı, davranışsal haritasının çıkarılması amacıyla gizliliğinin ve mahremiyetinin ihlal edildiği yönünde rahatsız edebilmekteyse de, aynı zamanda yararlı da bulunmaktadır. Bu nedenle ihlal edici olma ile yararlı olma arasındaki dengenin hassas bir biçimde kurulması gerekmektedir (Ur vd., 2012: 2).

#### **2.4.1 Marka Konumlandırma Stratejilerinin Dönüşümü**

19. yüzyılın ikinci yarısında başlayan medya kavramının oluşumu, elektronik alanda gelişerek sosyal hatayla hızla bütünleşmiştir. Medya; ekonomik, sosyal,

kültürel ve politik koşullarda yeni icatların ortaya çıkması ve kitlesel bir sektöre hizmet etmesiyle, bugünkü görünümünü, yoğun kapitalizasyondan sonra name dijital devrim adı altında kazanmıştır. Literatürde, ürün konumlandırma yöntemleri özellikleri ön plana çıkararak konumlandırma, fiyat-kalite ilişkisine dayalı konumlandırma, ürünün kullanımını vurgulayan konumlandırma, ürün sınıfını vurgulayan konumlandırma, ürün kullanıcılarını vurgulayan konumlandırma, rakiplerle konumlandırma, kültürel sembollerle konumlandırma piyasadaki ürünlerine olan talebi arttırmak için çeşitli stratejiler. İnternet'in son 20 yılda artan kullanımı, kuruluşların yarattıkları ürün veya hizmetleri markalaştırmasını ve pazarda oluşturdukları markaları rekabet avantajı sağlamak için konumlandırmasını zorunlu hale getirmiştir. Markayı anlamak, insanların markaya ilişkin algılarını ve tutumlarını zenginleştirmek; stratejilere yardımcı olabilir, farklılaşan bir marka kimliğine katkıda bulunabilir, iletişim çabasına öncülük edebilir, aynı zamanda marka değeri yaratabilir. Bu nedenle, konumlandırma sürecinde marka stratejistleri markayı tüketicilere algılayabilmeli, markayı rakiplerinden ayırmak için strateji ve politikalarını anlatabilmeli ve güçlü sezgiye ve yetkinliğe sahip olmalıdır. Marka ancak bu şekilde hedeflenen pazarda doğru stratejilerle konumlandırılabilir. Markaların katma değeri unsurları, müşterilerin satın alması için avantajlar sağlar.

Gelişen teknolojiyle birlikte kuruluşlar, ürün ve hizmet aynı anda sunulduğu için dijital ortamda marka konumlandırma stratejilerini çeşitlendirmeye başladı. Sadece ürünü yaratmak ve ona marka değeri eklemek yeterli değildir. Aynı zamanda, oluşturulan ürün veya hizmetin bilinirliğini artırmak ve pazarda ürün ömrünü uzatmak ve satış sonrası karşılaşılabilecek sorunları çözmek için stratejiler büyük önem taşımaktadır. İnternette çeşitli ürün ve hizmetlerin aynı anda sağlanması, aynı anda ödeme yapılmasını gerektirir. Dijital ortamda güçlü bir marka konumlandırma, hedeflenen tüketici kitlesinin hangi ihtiyaçlarının marka tarafından karşılanabileceğini tanımlar. Dijital ortamlarda kurulan sanal organizasyonlar, hedef kitleyi belirledikten sonra girişimcilerin bu kitleyi tüketim için nasıl etkili bir şekilde yönetebilecekleri, sürekliliği nasıl sağlayabilecekleri ve farklılaştırılmış tüketici taleplerini nasıl karşılayabilecekleri konusunda stratejiler geliştirmektedir. Ayrıca, güvenlik, kişisel verilerin korunması ve alışveriş sonrası karşılaşılabilecek teknolojik ve operasyonel sorunların giderilmesi için çeşitli stratejiler geliştirilmelidir. Bu bağlamda, çeşitli sosyal medya ortamlarından kendi siteleri olsa bile marka, marka hakkında konuşmak

ve akılda tutmak için stratejiler geliştirir. Oluşturulan dijital marka konumlandırma stratejisi, sosyal medya araçlarının ve bu kanallar için çeşitli etkinliklerin kullanılmasını gerektirir.

#### **2.4.2 Marka Konumlandırma Sürecinin Dönüşümü**

Genel olarak marka konumlandırma, bir ürün veya hizmeti pazarlama ve reklamcılık vasıtasıyla müşteri olarak tanımlanan tüketicilerin belliğinde marka için sabit ve eşsiz bir yer yaratma çalışmasıdır. Marka konumlandırma, müşterilerin zihninde gerçekleşen tüm süreçtir. Bugün yaşadığımız dünya çok köklü değişimler yaşıyor. Yaşanan bu değişim sonrasında artık dünya daha şeffaf hale geldi. Tüketicilerin gerek bireysel yaşamı ile ilgili gerekse de markalar ile ilgili tüm duygu ve düşüncelerini internet aracılığı ile herkes, dilediği zaman görebilme olanağına sahip. Herkes sosyal mecraları ve internet aracılığı ile birbiri ile bağlantılı halde yaşıyor. Bu bağlamda düşündüğümüz zaman dünya artık daha şeffaf hale gelmiştir. 2000’li yıllara kadar bireysel olarak müşteri kraldır anlayışına dönüştü. Dijitalleşme ile beraber dünyadaki güç dengeleri değişime uğradı. Batı dünyasının elinde bulundurduğu ekonomik ve siyasal güç bugün Endüstri 4.0 ile doğu kültürlerinin dünya üzerindeki ekonomik ve siyasal gücünü de artırmış durumda. Çin’in yıllardır dünyanın üretim üssü olması, AR-GE ayırdığı yüksek pay neticesinde bugün dünya ekonomisinin ve siyasal hayatının seyrinde söz sahibi olmasına neden oldu (Kotler,2017:31,33 akt. Erdem, 2019:615-616).

Dijitalleşme; farklı sektörleri iş birliği yapmak zorunda bıraktı. Sağlık turizmi bu durumun en tipik örneklerinden birisini teşkil etmektedir. İnsanlar bir yerden bir yere seyahat ettiklerinde hem gideceği bölgenin turizmine katkı sağlamakta hem de tedavi ihtiyaçlarını gidermektedir. Sağlık turizmi konusunda vurgulanması gereken bir diğer nokta da bu seyahatin sadece hastane ve konaklama işletmelerinden ibaret olmamasıdır. Sigorta acenteleri, seyahat acenteleri ve yiyecek-içecek işletmeleri de dahil olmak üzere çok sayıda iş kolunun da gelişmesine olanak sağlamaktadır. Dijitalleşmenin tüm dünyada yaygın olmasının neticelerinden birisi de küçük ölçekli markalara da büyük markalar karşısında rekabet şansı tanıyor olmasıdır. Niş pazarların yaratılması ile görece olarak küçük markalar büyük markalar karşısında daha rekabetçi hale gelmektedir. Uber ve AirBnb gibi markalar bu durumun en tipik örneklerdir. Günümüzde akıllı telefon sahibi olan çocuklar 18 yaş altı kullanıcılar Android ya da IOS işletim sistemi de dahil olmak üzere birçok müzik deposundan/kütüphanesinden

sayısız şekilde müzik indirebiliyor. Yani tüketiciler artık mobil web üzerinde kayıtlı bilgiye etkisine göre çok daha kolay ulaşabiliyor. Wikipedia gibi oluşumlar sayesinde de tüketiciler kendi içeriklerini kendileri üretebilir hale gelmiştir.

### **2.4.3. Marka Konumlandırma Ölçütlerinin Dönüşümü**

Dijital ortamda çalışan sanal kuruluşlar, oluşturdukları sanal ekiplerle dijital içerik oluştururlar. Dijital içeriğin sahip olması gereken çeşitli içerikler vardır.

- Samimiyet: Bilginin dijital ortamda kontrol edilmesi çok zor olduğu için, yaratılan içeriğin samimi olması gerekir.
- Tutarlılık: İçerik dağıtım kanallarında sunulan içeriğin birbiriyle tutarlı olması önemlidir. Böylece markaya olan güven artar. Değer yaratmak ve yaşam tarzı yaratmak: Markalar, yarattıkları içerikle değer yaratmalı ve yaşam tarzı yaratmalıdır. Bu marka sadakatine yol açar.
- Bilinçlendirme: Dijital ortamlarda oluşturulan içerikler, kendine has bir yapıya sahiptirler. Böylece markaların rakiplerinden farklılaşp, benzersiz bir tarza sahip oldukları söylenebilir.
- Eğitim: İçerik az ya da fazla bilgi barındırdığı için, içeriğin müşteriye eğitim verdiği söylenebilir.
- Netlik: Hedef kitleye ve takipçilere iletilecek mesaj çok açık ve anlaşılır olmalıdır.
- Güncelleme: Güncel içerik sunmak sadece markaya karşı tutumu etkilemekle kalmaz, aynı zamanda onlara karşı bir güven duygusu geliştirir ve doğru, güncel - içerik içeren farkındalık yaratmak mümkündür. Tüketicinin içeriğe katkıda bulunmasına izin vermek: Web 2.0 teknolojisi, kullanıcıların içeriğe dahil edilmesini ve içeriğe katkıda bulunmasını sağlar, böylece marka ve insanlar arasındaki duygusal bağlantıyı güçlendirir.

### **2.5. Dijital Marka Konumlandırma Araçları**

Dijital çağda marka konumlandırma faaliyetlerinin dönüşümünden söz ederken, salt reklam mesajlarının tüketici ile buluşmasını içeren bir yaklaşımın geçerliliğini yitirdiği ve çok daha bütünsel bir bakış açısıyla konuya yaklaşılması gerekliliği vurgulanmıştı. Bu doğrultuda kullanılan araçlar ise bu başlık altında ele alınmaktadır.



### 2.5.1. Oyun İçi Marka Konumlandırma

Günümüze kadar olan dönemde bilgisayarlar, bir konu hakkında bilgi edinme, elde edilen bilgileri saklama ve çeşitli uygulamalarla eğlence ortamı oluşturma işlevlerinde kullanılırken yeni dijital mecraların ortaya çıkması ile reklam kampanyaları için de bir seçenek olmuştur. Sanal ortamlarda oynanan bu bilgisayar oyunları markalarla bütünleşerek gerçek ve sanal dünyayı birleştirmektedir (Tokgöz, 2009: 49) Marka konumlandırma, bilgisayar ortamında izlenen video ya da çeşitli oyun programlarında uygulanabilmektedir. Bir araba yarış oyununda virajı dönerken ekranında herhangi bir markanın logosunun yerleştirilmesi ve yahut bir futbol takımının sponsorluğunu alarak o takımın üzerinden marka bilinirliği oluşturularak gerçekleştirilebilmektedir. Temel odak noktası markadır. Bu oyunlarda ön plana çıkarılacak olan marka veya onun sunmuş olduğu bir ürünlerdir. Marka oyunun içine entegre edilerek tüketicilere daha gerçekçi bir izlenim kazandırması amaçlanmaktadır. Oyunun içine yerleştirilen karakterler ve oynama şekilleri reklamı yapılan markanın özelliklerine göre tasarlanmaktadır. Dijital ortamda yapılan marka konumlandırma, konumlandırma uygulamalarına yeni bir boyut kazandırmıştır. Zira daha önce özetlenmeye çalışılan ve işletmeleri çevreleyen faktörler, bugün çok daha güçlü bir biçimde kendini hissettirmektedir. Reklam, halkla ilişkiler, tanıtım gibi çalışma alanları değişmiştir. Öyle ki bizzat pazarlamanın kendisi değişmiştir. Bu değişimin kökeninde, esasen pazarlamanın sadece ürünü satma odaklı bakış açısını terk ederek iletişimle eşgüdümlü hareket etme yönündeki eğilimi yatmaktadır.

Günümüzde teknolojinin gün geçtikçe gelişmesi ve yaygınlaşmasıyla birlikte, dijital ortamda oynanan oyunların sayısı artmıştır. Talebin bu yönde yoğunlaşmasından dolayı çeşitlenmeler de oluşmuştur. Dijital oyunlara gösterilen isteğin artmasıyla birlikte markalarda oyunlarla alakadar olmaya başlamıştır. En bilinen ve sevilen oyunların içerisine kendi markalarını konumlandırarak bilinirliğini arttırmayı amaçlamaktadırlar. Dijital oyunlar şeklinde de adlandırılabilir olan söz konusu bilgisayar oyunları, iletişim sürecinin üç ana faktörünün, üretici işletmenin, içeriğin ve oyuncunun hep birlikte ele alınmasıyla bütüncül bir yaklaşımı gerektirmektedir. Dijital çağda marka konumlandırma uygulamaları her geçen gün daha da önem kazanmakta ve bu konumlandırmaların başında dijital oyunlar ve sosyal mecralar gelmektedir. Dijital oyunlar oynayanlar üzerinde daha fazla etkileşim yaratması sebebiyle, tüketiciler üzerinde ilgilendikleri alanlara göre ekonomik, sosyal

ve psikolojik etki yaratmaktadır. Dolayısıyla marka konumlandırma faaliyetleri dijital oyun dünyasında giderek artmış ve geleneksel mecraların yerine almaya başlamıştır. Oyun içi reklam kapsamında ele alınabilecek olan uygulamalar, video oyunları kadar hatta onlardan daha eski bir geçmişe sahiptir; ancak hem oyunlar, hem de oyun içeriğinde yer alan reklam mesajları zaman içerisinde önemli değişiklikler geçirmiştir. Öyle ki, bu kapsamda ele alınabilecek ilk örneklerin izi langirt makinelerine kadar sürülebilmektedir. 1964'te Ford'un o yıl piyasaya sürdüğü arabayı andıran sanat eserlerine sahip bir Mustang langirt makinesi, markanın lisanslı olup olmadığı bilinmemekle birlikte, bulunmaktaydı (Skalski vd., 2011:437 akt. Erdem, 2018:238).

### **2.5.2. Dijital Oyun Platformları**

Dijital oyunların kullanıcılarına sunmuş olduğu etkileşim alanı, onlar için yepyeni bir sosyalleşme alanı yaratmaktadır. Oyun karakterleri veya avatarlar üzerinden tanımlanan kişisel profiller, oyuncuya kendilerini istedikleri gibi tanıtmaya ve yeni dünyalar kurmaya olanak tanımaktadır. Böylece dijital alanlarda oynanan oyunlar sayesinde sosyal olabilme ve paylaşım sağlama dijital dünyada varlık göstermeye katkı sağlamaya başlamıştır. Web tabanlı oyunlardan kutulu oyunlara, devasa çevrimiçi oyunlardan sosyal platformlarda oynanan oyunlara kadar geçen süre, sayısal teknolojilerin gelişimiyle kat edilen yolu da özetleyecek örnekleri teşkil etmektedir. Tüketicilerin dijital kullanımlarının şekli ve sıklığı dönüşüme uğradıkça oynanan oyunların kullanım amacı ve oynandığı platformlar farklılık göstermeye başlamaktadır. Dijital dünyada yapılan bu yolculukta, oyunlar bireysel eğlenceden önce toplu eğlenceye, işin içine sosyallik girdiğinde de sadece eğlence unsuru olmaktan çıkarak kültürel ve ekonomik bir ürüne, çoğu zaman ise bir eğitim ve pazarlama aracı haline gelmiştir. Oyunların içerisine yerleştirilen reklam etkinlikleri, tüketicilerin uzun süre vakit geçirdiği dijital mecralara sıçrayan oyun oynama alışkanlığı ile birlikte dönüşüme uğramış ve dijital oyunlar reklam verenler için hedef kitlelerine ulaşabilecekleri birer yeni medya alanı olmuştur.

Dijital oyunlar, tüketicileri eğlendiren ve boş zamanlarını geçirmek için kullandıkları bir araç olmaktan çıkmış ve sunmuş olduğu sosyal, ekonomik ve kültürel imkanlarla yeni bir boyuta geçmektedir. Dijital oyunlar birer kültür endüstrisi ürünü olarak üretim aşamasında ekonomiyi ve iş geliştirme süreçlerini, pazarlama aşamasında da reklam ve tanıtım süreçlerini doğrudan etkilemekte ve biçimlendirmektedir. Dijital oyunlar markalar için yeni bir reklam ve pazarlama alanı

haline gelmiştir. yeni medyanın sunmuş olduğu bu fırsat alanı konumlandırma çalışmaları için kullanılan bir fırsat olarak görülmektedir. Dijital oyun olgusuna burada 'advergaming' kavramı eklenmektedir. Advergaming, çeşitli markalara ait görsel unsurların ve pazarlama iletişimi mesajlarının bilgisayar ve video oyunlarına yerleştirilmesi olarak tanımlanmaktadır (Yüksel, 2009:145). Başka bir tanımlamada ise kullanıcılara etkileşimli pazarlama ve iletişim imkanı sağlayan ve ürün ve hizmetlerini pazarlama amaçlı mesajlarla marka bilinirliğini arttırmak amacıyla yaratılmış bir oyun türü olarak açıklanmaktadır (Yamamoto, 2009:20).

Dijital dünyanın şekillendirmiş olduğu pazarlama iletişimi anlayışına uygun olarak oluşturulan reklamlar, müşterilere değişik deneyimler sunarak ulaşmayı hedeflemektedir. Kullanıcının dijital dünyanın getirmiş olduğu karşılıklı etkileşim alanı tüketicilere eğlenceli bir ortam sunarken aynı zamanda markanın mesajlarını da iletmektedir. Marka ve hedef kitle arasında duygusal bir bağ kurmayı amaçlamaktadır. Kurulan bağ sayesinde kullanıcılar tüketim alışkanlığı kazanmakta ve marka ile daha kolay etkileşim sağlamaktadır. Dijital oyun sektörü, yazılım, donanım, çevrimiçi platform sağlayıcılar, oyun geliştiricileri, yayımcılar, interaktif medya araçları ve bilgi iletişim teknolojileri gibi büyük bir ekosistem içerisinde ele alınması gereken bir yaratıcı endüstri koludur. (Stewart ve Misuraca, 2013) Dijital oyunlar, teknolojik alt yapı, ekonomik beklenti veya sosyal hedefler doğrultusunda farklı platformlar üzerinde yayınlanmaktadır. Dijital oyun platformu belirlenirken oyunun oluşturulma amacı ve markaya olan maliyeti göz önünde bulundurulmaktadır. Oyunların türü ve içerikleri yapılacak olan platformların belirleyici özellikleri arasındadır. Çünkü platformların kullanıcılara sunmuş olduğu deneyimler farklıdır. Günlük hayattaki tüketim alışkanlıkları seçilecek olan platformu belirlemektedir. Markalar oyun platformu oluşturarak kullanıcıların tüketim alışkanlıklarını da yönlendirmektedir. Böylece marka değerini ve marka bilinirliğini artırmayı amaçlamaktadır.

### **2.5.3. Kurumsal Web Siteleri**

Kurumlar, web siteleri vasıtasıyla reklam, halkla ilişkiler, promosyon, sponsorluk ve satış gibi pek çok pazarlama iletişimi etkinliğini bir çatı altında toplayarak, aynı anda yerine getirmektedir. Kurumlar, web siteleri aracılığı ile iş başvurularını almakta, hedef kitleleri ile iletişim akışını sağlamakta ve veri toplamak gibi diğer işletme işlevlerini yapmaktadır (Yeygel ve Temel, 2006, 221). Bir tanıtım aracı olarak kurumsal web sitesinde bulunması gereken temel unsurlar olarak;

organizasyonun adı, adresi ve diğer iletişim bilgileri, faaliyet alanı; üretim yapan bir ticaret şirketinin ürün bilgileri ve resimleri; hizmet sunan bir şirketin hizmet bilgileri; faaliyet alanıyla ilgili diğer web sitelerine link bağlantıları; şirkette ürün satılıyorsa kolay görünür bir yerde sipariş formu kutusu; ziyaretçiler için site içi arama motoru; medya için hazırlanmış bir link yer almalıdır (Levine, 2004, 49-50). Kurumsal web sitesinin amacı, kurumu tanıtmak, kurum ile ilgili duyuruları yapmak; hedef kitlenin ilgi alanına giren konularda bilgi paylaşmak, kurum kimliği, kurum kültürü ve imajının oluşmasını sağlamak; sesli ve görüntülü konferanslar düzenlemek, seminerler yapmak; kuruma ve kurumun ürün ve hizmetlerinin reklamlarını sunmak halkla ilişkilerin dijital medya aracılığı ile markayı konumlandırma ve tanıtma işlevini yapmasına katkı sağlamaktadır (Vural ve Coşkun, 2006, 183).

Kuruluş web siteleri; ürün ve hizmetlerin reklamları, müşteri ilişkilerinin yürütülmesi, e-ticaretin yapılması gibi pek çok işlevi yerine getirir. Kurumsal web siteleri; yeni çıkan ürün ve hizmetlere ait video ve fotoğraflarını, çevrimiçi basın bültenlerini, gazetecilere sürekli güncel bilgilerini, sanal fabrika turlarını, sohbet odaları ve kurumsal bloglarda kurumun CEO'su veya üst düzey yöneticileri ile sohbet veya röportajlarını kurumun ilgili paydaşlarıyla ve medya temsilcileri ile paylaşırlar (Uzunoğlu vd, 2009, 14-15). Web sayfaları, firmaların satışlarının artırılması yanında veri tabanı yazılımıyla tüketici satın alma davranışı analizi yaparak tüketici profili çıkarmasını sağlamaktadır. Web sayfaları ve e-postalar aracılığı ile tüketici ile iletişim çift yönlü olmaktadır. Tüketici talep ettiği ürünün tasarımından geliştirilmesine, satın alınmasından satış sonrası hizmetlere kadar her aşamasında yön vermektedir. Böylece tüketicilerin ağa dahil edilmesiyle üretim ve tasarım sürecinde paylaşımı sağlanmaktadır. Firmalar tüketicilerin önerilerini, yorumlarını dinleyerek ve görüşlerini dikkat alarak onlardan gelen yenilikçi fikirleri ürün geliştirmede kullanmaktadır (Sayımer, 2008, 174-179).

Web sitelerinin yapılanması kuruluşun sitenin kuruluş amaçları ve siteden beklentilere göre değişmektedir. Tamamen tanıtım amaçlı bir kurumsal web sitesi, elektronik ortamdaki broşür olma işlevi üstlenirken; hedef kitleleri ile etkileşimli ilişki kurmak isteyen kuruluşların web sitesi bu kitlelerden düzenli geri bildirim alacak şekilde yapılandırılmaktadır (Sayımer, 2008,88). Kurumlar hedef kitleye açık ve ulaşılabilir olmalıdır. Hedef kitle web sitesi içerisinde aradığı soruların cevabını almalı ve kurum ile ilgili kişilerle kolayca iletişim kurabilmelidir. Kurumsal web sitesinde

tarihçe, vizyon, misyon ve kurumun bağı olduğu temel değerler hedef kitleye sunulmalıdır. Yapılan faaliyetler ve kurumun sponsorluk yaptığı veya katkı sağladığı diğer etkinlikler ile ilgili bilgiler yer almalıdır. Kuruma ait geçmiş bilgiler, yapılan çalışmalar ve raporlar hakkında veri tabanı erişimi bulunmalıdır. (Sayımer, 2008, 105).

Kurumun hedef kitlenin ilgisini çekebilmesi için güncel bilgi akışı sağlanması gerekmektedir. Siteyi ziyaret eden kullanıcıların tekrar gelmeleri için içeriklerin sık sık yenilenmesi önemlidir. Kuruma ait sabit bilgiler aynı kalırken, kullanıcılara sunulan pazarlama unsurları değiştirilmeli ve güncellenmelidir. Zamanı geçen ve güncelliğini yitiren içerikler kaldırılmalıdır. Web sitesi her yıl bir kez tamamen yenilenmeli ve düzenlenmelidir. Kurumsal web sitesinde her kitle için farklı bilgiler sunulmalıdır. Sitede sunulan bilgilerin doğruluğuna ve güncelliğine dikkat edilmeli ve medya mensuplarının web sitesi üzerinden edinecekleri bilgilerde güven duymaları sağlanmalıdır. Sitenin güncelliği için basın bültenleri, kurum duyuruları ve özel günler ile ilgili bilgiler yenilenmelidir. İlgili firmada görüşülecek kişilerin iletişim bilgileri güncel olmalıdır. Yeni oyunlar eklenmeli, promosyon duyuruları yapılmalı, yeni ürünler tanıtılmalı ve ziyaretçi mesajları kısa sürede yanıtlanmalıdır (Levine, 2004, 143; Sayımer, 2008, 100). Elektronik halkla ilişkiler; insanları sadece siteye çekmekle ilgili değil, onlarla ilişkileri geliştirmekle de ilgilidir. Ziyaretçilerin siteye gelmeleri değil, orada sıkılmamaları önemlidir (Haig, 2000, 31). Bir kuruluş; web sayfasına eğlendirme özelliği katmak için; özel hobilere uygun video klipler, ekran koruyucular, kısa sorular, indirilebilir multimedya araçlar, arama motoru, ilgili link bağlantılar, sektörle ilgili yaratıcı yarışmalar, soru-cevap bölümü, ücretsiz sunulan hizmetler ve ziyaretçi defteri menüleri yer almalıdır (Sayımer, 2008, 107). Oyunlar, anketler, akıcı görüntüler web sitesine eğlence özelliği katmaktadır (Levine, 2004, 142). Web sayfasının görünürlüğünü değerlendirmede Google arama motorunda yapılan sorgulama sonucunda link sayılarının çok olması ve kurumun isminin aramada ilk sırada yer alması olumlu bir göstergedir (Yeygel ve Temel, 2006, 230).

#### **2.5.4. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Çalışmaları**

Kurumsal sosyal sorumluluk sahibi iş uygulamalarında kurum; toplumun refahını sağlamak ve çevreyi korumak üzere geliştirilen sosyal konulara destek veren isteğe bağlı iş uygulamalarında bulunur. Bu tür uygulamalar arasında sosyal sorumluluk kampanyaları ön plana çıkmaktadır (Kotler ve Lee,2005:208).Kurumsal sosyal sorumluluk alanında işletmelere danışmanlık hizmeti veren global bir kurum

olan Business for Social Responsibility (BSR)'e göre kurumsal sosyal sorumluluk sahibi kurumların elde edebilecekleri birçok fayda bulunmaktadır. Finansal performansın artması, operasyon maliyetlerinin düşmesi, satışların ve müşteri bağlılığının artması, çalışanların verimliliğinin ve kalitesinin artması, yetenekli çalışanların firmaya çekilmesi gibi faydalarının yanında marka imajının ve itibarının gelişmesi de elde edilebilecek diğer bir faydadır (International Public Relations Association, 2002: 20). Kurumsal sosyal sorumluluk önemlidir çünkü gerek kurum imajı, gerekse marka imajı üzerinde etkilidir. Tüketicilerin marka ile ilgili çağrışımları, hem ürünle ilgili tutumlarını, hem de firmanın sosyal aktiviteleri ile ilgili algılamalarını içermektedir. Rust v.d'ne göre markayı etik ve sosyal olaylarla zenginleştirmek, markanın değerini arttırmaktadır. Bu çağrışımlar tüketicilerin ürünlerle ilgili değerlendirmelerini ve marka bağlılıklarını etkilemektedir (Singh vd., 2008:599).

Kurumsal sosyal sorumluluğun, markanın ekonomik kazancı, tüketicilerin arzu ettiği bir marka olması ve marka imajının güçlülüğünden oluşan marka değerine katkısı vardır ve bu literatürde, Roberts ve Dowling, Schnietz ve Epstein ,Stanwick ve Stanwick, Waddock ve Graves tarafından yapılan araştırmalarda da ortaya konulmuştur (Melo ve Galan,2009: 9). Sosyal medyanın son zamanlarda oldukça önemli hale gelmeye başlayan bir kavram olduğu yadsınamaz bir gerçektir. Günümüzde oldukça önemli hale gelen sosyal medya kavramının çeşitli tanımları mevcuttur. Evans'a (2008) göre sosyal medya katılımcıların fikir ve deneyimleri üzerine kurulmuş olan, benzerlikler üzerine içten konuşma ortamı sağlayan, temelinde paylaşım olan, katılımcıların ortak bir noktada bütünleşmesini ve çoğunlukla da daha iyi seçim yapabilmek için daha çok bilgi edinme imkânı tanıyan online platformlar olarak tanımlanmıştır. Bruns ve Bahnisch'e (2009) göre sosyal medya derin sosyal etkileşimi, topluluk oluşumunu ve işbirliği projelerini gerçekleştirmeyi sağlayan sitelerdir. Kişilerin birbirleriyle iletişim ve paylaşımlarını sağlayan sosyal medya gün geçtikçe katılımcıları arasında daha çok artan bir etkileşim sağlamaktadır. Artan bu etkileşim sayesinde sosyal medyada yer alan sosyal ağ ve gruplar ile insanlar kurumlarını tanıtmaya, arkadaş ilişkileri kurma şansı yakalamakta ve bununla birlikte ürün servisi, fikir ve nesnelerin içeriğine ilişkin bağlılık göstermektedirler (Solis, 2008: 6). Günümüz teknoloji çağında kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinde etkin bir şekilde ilgililere ulaştırılması, yığınların bu projelerin arkasından gitmesinin

sağlanması ve en önemlisi tüm paydaşların katılımının sağlanarak geri bildirim alınabilmesi için sosyal medya önem arz etmektedir. Özellikle modern KSS anlayışına göre firmalar sosyo-ekonomik kuruluşlar olarak ele alındığından dolayı aşağıdaki hususlara dikkat çekilmektedir (Aktan, 2007: 26-27):

- Firmalar, sosyal yaşamın ayrılmaz parçalarıdır. Bu nedenle toplumsal sorunlar ve bunların çözümünde toplumun bir parçasını oluştururlar.
- Firmalar, toplumsal sorunları dikkate alabilecek kaynaklara sahiptirler. Fakat toplumun yardımı ile kaynakların hepsini kullanabilirler.
- Firmalar açısından çevre oldukça önemlidir. Günümüzde topluma yatırım yapan firmalar yarının kârını elde etmektedirler.
- Firmaların gönüllü yapamadıklarını devletler yasal zorunluluklar sayesinde gerçekleştirebilir.

### **2.5.5. Sosyal Medya**

Dijital çağda marka konumlandırma çalışmalarının temel araçlardan biri de sosyal medyadır. 2004 yılında ilk defa Tim O'Reilly tarafından dile getirilen Web 2.0 kavramı, sosyal medyanın da miladıdır denilebilir. Zira kullanıcı tarafından içerik üretilmesine olanak sağlayan ikinci nesil internet teknolojileri, bugün markalar için de büyük bir hassasiyetle yönetmeleri gereken bir alanın doğuşunu sağlamıştır.

Sosyal medya, en genel anlamıyla, kullanıcıların tamamen veya kısmen açık bir profil oluşturmalarını, ilişkide oldukları insanlar listesi hazırlamalarını, hayatlarından bazı kesitleri sergilemelerini, paylaşımları ile olan etkileşimleri ve diğer kullanıcıların profilleri ile ilişki ağlarını görebildikleri sanal ortamlar olarak tanımlanabilir (boyd ve Ellison, 2007). Kaplan ve Haenlein (2010) tarafından ise sosyal medya, kullanıcı tarafından içerik üretimini ve paylaşımını mümkün kılan, Web 2.0'in ideolojik ve teknolojik temelleri ile ortaya çıkan internet tabanlı uygulamalar grubu olarak tanımlanmaktadır (akt. Kara, 2013: 54).

Bireysel açıdan önemli bir kullanım alanı haline gelen sosyal medya, kısa sürede markalar açısından da önemli bir konumlandırma aracı olarak kullanılmaya başlanmıştır. Bir yandan "sosyal medya üzerinden tüketicilerin bizzat yorum yapmalarını sağlamak, beğeni grupları oluşturmak, dijital ortamdaki anket uygulamalarına katılımlarını sağlamak, vb. uygulamalar, işletmelerin tüketicilerden hızlı ve doğru geri bildirim almalarına ve pazarlama çabalarını aldıkları bu bilgiler

üzerinden daha stratejik olarak yürütmelerine olanak sağlamakta”yken (Erdem, 2019: 192), diğer yandan geleneksel ve dijital uygulamaların etkinliğini artırmak için de kullanılmaktadır. Hiç şüphesiz ki sosyal medyanın markalar açısından en önemli avantajı, geleneksel medya döneminde sağlanamayan etkileşimi sağlamakta oluşudur.

Öte yandan sosyal medyanın markalar açısından zorlayıcı bazı yönleri de bulunmaktadır. Tüketiciler birer kullanıcı olarak herhangi bir şirketin marka konumlandırma vaadini değerlendirme ve hatta inceleme konusunda bir anlamda yetkilendirilmiş olmaktadır. Bu şeffaflık ile -sosyal medyanın yükselişi nedeniyle- markalar artık yanlış, doğrulanamayan vaatlerde bulunamamaktadırlar. Kendilerini istedikleri yönde konumlandırma çabası içerisinde bulunabilirler, ancak esasen topluluk odaklı bir fikir birliği olmadıkça, konumlandırma, kurumsal duruştan başka bir şey anlam ifade etmemektedir (Kotler vd., 2017: 35).

Bununla birlikte sosyal medya, yukarıda da belirtildiği gibi iletimden öte etkileşimi içermesi açısından önemlidir. Ve etkileşime geçilen tüketiciler de bu noktada -veri elde etme ve kullanma teknolojileri aracılığıyla- marka ile ilgilenme ve ondan etkilenme potansiyeli en yüksek olanlar olmaktadır. Ancak bu ilgiyi sağlayabilmek için de tüketiciye bir değer verilmesi gerekmektedir. Eğlence, eğitim, promosyon veya daha farklı bir yaratıcı süreç ekseninde sağlanan değer tüketiciyi teşvik etmekte ve etkileşimin gücünü de artırmaktadır (Rowles, 2014: 47).

Dünyada aktif sosyal medya kullanıcılarının sayısı yaklaşık 4 milyar 200 milyondur. Yani toplam nüfusun yaklaşık %54’üdür. Türkiye’de ise 60 milyon aktif kullanıcı bulunmaktadır ve bu da nüfusun %70,8’idir (<https://wearesocial.com/uk/blog/2021/01/digital-2021-uk/>). Bu oldukça ciddi bir oran olmanın ötesinde, markalar için hedef gruplarla bir araya gelerek etkileşim kurma açısından muazzam bir mecra olduğu anlamını taşımaktadır. Dolayısıyla bu mecranın aktif ve değer yaratacak bir biçimde kullanılması önemlidir.

### **2.5.6. Kurumsal Bloglar**

Kurumsal bloglar da dijital çağda marka konumlandırmanın en önemli araçlarından biri olarak kabul edilmektedir. Kurumsal bloglar, örgütsel hedeflere ulaşmak için blogların (iş profesyonelleri tarafından) kullanılması olarak tanımlanabilmektedir. Bir anlamda kurumsal sosyal medya gibi de düşünülebilecek



olan bu mecra, markalar açısından son derece profesyonelce işletilen kurumsal iletişim araçlarıdır (Puschmann ve Hagelmoser, 2015: 226).

Kurumsal bloglar, içerik, yazarlık ve kontrol mekanizmalarına bağlı olarak çeşitli biçimlerde ortaya çıkmaktadır. Hedeflenen kitlelere bağlı olarak farklı şekillerde birçok amaca hizmet edebilmektedirler (Colton ve Poploski, 2018: 3). Markanın ürün ve hizmetleri ile ilgili olabildiği gibi, -markanın imajına ve konumlandırma faaliyetlerine aykırı olmamak kaydıyla- tamamen bağımsız içerikler de üretilebilmektedir. Kurumsal blogların temel yapısı, tüketici ile etkileşim kurma, onu kullanılan informal dil ve etkileyici içerikler aracılığıyla mümkün olduğu ölçüde mecrada tutma, marka hakkında farkındalık yaratmaya odaklıdır.

Başarılı kurumsal bloglar için belirli temel koşullar bulunmaktadır. Bunlar Mazurek (2008) tarafından şöyle sıralanmaktadır:

- Simetrik İletişim: Kullanıcı / tüketici ile iki yönlü bir etkileşim.
- İnfomal Dil: Kurumsal web sitelerinde kullanılan dilin ötesinde, tüketici / kullanıcının keyif alacağı bir sohbet ortamı oluşturmak.
- Sanal topluluk yaratmayla sonuçlanan okuyucularla diyalog.
- Düzenli gönderi oluşturma.
- Diğer medya ve içeriklerle tutarlılık ve uyum.
- Yayınlar ilgili düzenlemenin açıkça belirtilmesi.

Kurumsal blogların önemi biraz geç keşfedilmiş gibi görünmektedir. Ancak bugün pek çok marka bu alanı çok etkin kullanmaktadır. Four Seasons Hotels, Red Bull, Türk Hava Yolları, Michael Kors, vb. markalar blogları en aktif kullanan markalara örnek olarak gösterilebilmektedir. Öte yandan bu mecranın işleyiş biçimi farklılık göstermektedir. Örneğin kimi markalar tüketicinin de içerik üretmesine imkan tanırken, kimi markalar sadece editoryal ekip tarafından oluşturulan içeriği paylaşmaktadır. Bu durum marka stratejileri ile yakından ilişkilidir.

Kurumsal bloglardaki içerikler ayrıca markanın ürün ve hizmetleri ile doğrudan ilişkili olabileceği gibi, farklı bir içerik üretimi yaklaşımı da benimsenebilmektedir. Örneğin Four Seasons Hotels, kurumsal bloğunda hizmetlerini tanıtmakla birlikte, tüketiciye bir şehir veya yabancı ülkede konaklarken nerelerin gezilebileceği, nerelerde yemek yenebileceği ya da neler yapılabileceği ile ilgili bilgi vermektedir.

Michael Kors markası ise kurumsal bloğunu bütünüyle faaliyet gösterdiği alan olan moda ayırmaktadır. Ünlülerin marka hakkındaki yorumları, trendler hakkında bilgiler, vb. konular işlenmektedir. Türk Hava Yolları ise seyahat ve eğlence içerikli bir blog yayını yapmaktadır. Üçüncü bölümde incelenen Türk Telekom Prime bloğunda ise kullanıcılara ayrıcalıklı bazı kampanyalar yapıldığı da görülmektedir.

### **2.5.7. Diğer Mecralar**

Dijital iletişim bağlamında markalar, yaratıcı ve yenilikçi pek çok uygulama aracılığıyla marka konumlandırma çalışmalarını geliştirebilme şansına sahip olmuşlardır. Yukarıda açıklanmaya çalışılan mecralar haricinde, SEO (Arama Motoru Optimizasyonu), SEM (Arama Motoru Pazarlaması), mobil uygulamalar geliştirme ve kullanıcıya sunma, eğitim amaçlı oluşturulan platformlar, eğlence amaçlı dijital içerik platformları, içerik üretim siteleri ile iş birlikleri, vb. bu bağlamda sayılabilir. Burada dikkat edilmesi gereken temel konu ise uyum, tutarlılık ve bütünsellik ilkeleri çerçevesinde bir strateji geliştirmektir. Tüketici ile iş birliği içerisinde yürütülen dijital faaliyetler şüphesiz ki marka konumlandırma faaliyetleri açısından olumlu ivme kazandırıcı etkiye sahiptir.

Dijital iletişimin, markalar açısından önemli avantajlar sağladığı bir gerçekliktir. Dijitalleşmenin pazarlama alanında zorunlu kıldığı yaklaşım değişiklikleri, marka konumlandırma çalışmalarına da yansımıştır. Bu bağlamda unutulmaması ve marka konumlandırma stratejileri çerçevesinde mutlaka göz önünde bulundurulması gereken temel unsurlardan biri de markaların artık sadece kendilerini sunma biçimlerinin önemli olmadığıdır. Markalar gerçek politikalarından yola çıkarak, konumlandırma faaliyetlerini dijitale entegre ettiklerinde başarıyı yakalamaktadırlar.

### 3.BÖLÜM

## DİJİTAL ÇAĞDA MARKA KONUMLANDIRMA BAĞLAMINDA TÜRK TELEKOM ÜZERİNE BİR İNCELEME

### 3.1. Araştırmanın Kapsamı

Çalışmanın bu bölümünde, şimdiye değin aktarılan tüm konuların oluşturduğu çerçeve içerisinde, dijital çağda söz konusu olan değişim ve gelişmelerin marka konumlandırma faaliyetlerine olan etkisi, Türk Telekom üzerinden değerlendirilmektedir. Böylelikle geleneksel ve dijital iletişim araçlarının nasıl kullanıldığı, yanı sıra marka konumlandırma faaliyetlerinin nasıl bir eksende seyrettiği konusu ele alınmakta ve incelenmektedir.

İletişim teknolojilerindeki gelişmeler, özellikle de dijitalleşme süreci, pek çok alanda fırsat ve olanakların yanı sıra yeni mücadele alanlarını ve zorlukları da beraberinde getirmiştir. Bu sürecin esasen üç boyutta ele alınması gerekmektedir. Bu boyutlar tüketicideki değişimleri, iletişim teknolojilerindeki gelişmeleri ve son olarak da markaların ilk iki boyuttaki değişimlere ayak uydurma çabalarını içermektedir. İlk iki boyut, markalar için tüketicileri ile olan etkileşimleri bağlamında yeni bir yaklaşım geliştirmelerini zorunlu kılmıştır. Ve bu süreçte markalar, dijitalleşmenin karşısına çıkardığı yeni mücadele alanları ve zorluklar ile başa çıkabilmek için yaklaşımlarını yeniden tasarlamak; fırsat ve olanakları değerlendirebilmek için de yeni yetenekler kazanmak zorunda kalmışlardır. Üretim teknolojilerindeki gelişmelerin, aynı türden çok sayıda ürünün piyasada yer almasına neden olduğu açıktır; aynı şekilde iletişim teknolojilerindeki gelişmeler de neden oldukları enformasyon yoğunluğu nedeniyle markalar arasında rekabete neden olmaktadır. Bu nedenle markalar sürekli olarak tüketiciye ulaşmanın yeni yollarını bulmak ve bunu mümkün olan en yaratıcı şekilde yapmak zorunda kalmaktadır. Özellikle marka konumlandırma çabaları da bu bağlamda önemlidir. Çalışma kapsamında da bu konu üzerine yoğunlaşmakta ve dijitalleşme sürecinde marka konumlandırma stratejilerinin nasıl dönüştüğü sorusundan hareketle, markaların geliştirdiği ve izlediği stratejiler üzerine odaklanılmaktadır.

### 3.1.1. Araştırmanın Önemi

Jack Trout ve Al Ries tarafından 1970'li yılların başında kullanılan ve reklamın doğasını değiştirerek işletmelerin stratejilerini tümüyle etkileyen bir kavram olarak ortaya çıkan marka konumlandırma üzerine, neredeyse sayısız olarak ifade edilebilecek denli çalışma yürütülmüştür. Farklı motivasyonlar ya da araştırma soruları ile yola çıkan akademisyenler ve uygulamacılar, kavramın teorik ve pratik tüm yönlerini incelemeye tabii tutmuşlar ve bu doğrultuda nicel ve nitel araştırma yöntemlerini etkin bir biçimde kullanarak pek çok çalışma yayınlamışlardır. Benzer biçimde ülkemizde de söz konusu kavram üzerine çok sayıda çalışma bulunmaktadır. Yüksek Öğretim Kuruluna ait Ulusal Tez Merkezinde marka konumlandırma üzerine yazılmış 38 lisansüstü tez bulunmaktadır.

Öte yandan bu çalışmanın içeriğinde olduğu üzere, marka konumlandırma uygulamalarındaki dönüşümü bağlamında konuyu ele almakta olan, özellikle de yeni medya bağlamında söz konusu olan gelişmelerin gerektirdiği türden kapsayıcı yönü olan çalışma sayısı Türk alanyazınında çok sınırlıdır. Yapılan çalışmalar ya direkt olarak dijital pazarlama ya da reklam üzerine odaklanmakta ya da dijitalleşmenin hedef kitle üzerindeki etkilerini son derece sınırlı ve yerel kapsamda değerlendirmektedir.

Yapılan diğer bilimsel çalışmalara bakıldığında ise dijital marka konumlandırma üzerine yapılan çalışmalar bulunsada dahi, bunların sosyal medya uygulamaları ekseninde sınırlı bir biçimde ele alındığı görülmektedir. Bu çalışmada ise dijital marka konumlandırma konusu, gelenekselden dijital tarihsel bağlamıyla da ele alınmakla birlikte, kullanılan tüm mecraları ve konumlandırma çalışmaları kapsamında benimsenen yaklaşımları, yanı sıra bunların uygulanma biçimlerini ele alması doğrultusunda daha geniş ve bütüncül bir perspektife sahip olması açısından önemlidir.

Bu çalışmada marka konumlandırma konusuna yönelik hem geleneksel hem de dijital medya bağlamında bütüncül bir bakış açısı oluşturulmaya çalışılmaktadır. 360 derecelik bakış açısının benimsenmesi gerekliliği bağlamında, geleneksel ve dijital olarak marka konumlandırma çalışmalarında söz konusu olan yeni yaklaşımların ortaya konması, küresel ve ulusal markaların, bu yeni ve çeşitli fırsatlarla birlikte, ortaya çıkan ne gibi zorlukları içerisinde barındıran süreçte nasıl bir yol haritası izlediklerini halihazırda uygulanmış veya uygulanmakta olan çalışmalar kapsamında

gerçekleşmektedir. Böylelikle hem küresel hem de ulusal markaların geleneksel ve dijital medya kapsamındaki bütünleşik faaliyetleri çok boyutlu olarak ele alınmış olmaktadır. Çalışmanın önemi ve özgünlük değeri de bu noktada ortaya çıkmaktadır. Her ne kadar bu bölümde sadece Türk Telekom örneği detaylı olarak incelenmekteyse de ilk iki bölümde yer alan literatür taraması ve verilen örnekler, konuya daha bütüncül bir bakış açısı getirmeyi sağlamaktadır.

### **3.1.2. Araştırmanın Amacı**

İletişim teknolojilerinin gelişim süreci gerek bireysel gerekse toplumsal bağlamda önemli değişiklikleri beraberinde getirmiştir. Benzer biçimde kurumlar da bu gelişim sürecinden etkilenmişlerdir. Dijital devrim olarak da nitelendirilen bu gelişmelerle birlikte, kurumlar, markalarını daha fazla görünür kılabilmek ve hedef kitle ile etkileşim oranını artırmak adına, önemli avantajlar elde etmişlerdir. Öte yandan dijitalleşme, işletmeleri -özellikle de rekabet ortamı ve ürün / markaya yönelik eleştiriler bağlamında- daha kırılgan hale bir hale getirmiştir. Pazarlama alanında, web temelli uygulamalar ve ayrıca ileri teknoloji ürünü cihazlar, tüm dengeleri değiştirmiştir. Aynı unsurlar benzer biçimde, zaman ve mekan kavramları ile algılama, bilme, deneyimleme ve harekete geçme biçimlerimizi de değiştirmiştir. Eşdeyişle, dijital teknolojiler sadece markaları ve onların hedef kitle ile olan iletişim biçimlerini değil, aynı zamanda hedef kitlenin bizzat kendisini de değiştirmiştir. Bu noktada marka konumlandırma çalışmaları da hedef kitle ile iletişim kurmaktan öte bir bakış açısının benimsenmesini gerekli kılmaktadır. Tüketicinin zihninde olumlu bir yer edinmek ve orada kalmak olarak özetlenebilecek geleneksel marka konumlandırma yaklaşımı; tüketiciye, farkındalıktan savunucu olmaya değin süren yolculuklarında rehberlik etmeye doğru evrilmiştir. Bu çalışmanın amacı da marka konumlandırma yaklaşım ve uygulamalarında söz konusu olan bu dönüşüm sürecini ortaya koymaktır.

### **3.1.3. Araştırma Soruları ve Sorunsal Alanı**

Bu çalışma, iletişim teknolojilerinde söz konusu olan gelişmeler kapsamında marka konumlandırma uygulamalarının dönüşümüne, bu doğrultuda ortaya çıkan yeni mecralara, yeni iletişim olanaklarına ve geleneksel ile dijitalin bu süreçte bütüncül bir bakış açısıyla nasıl geliştiği konusuna odaklanmaktadır. Küresel, uluslararası, ulusal ya da yerel düzlemde faaliyet gösteren tüm markalar için dijitalleşmenin önemli fırsatları ve zorlukları da beraberinde getirdiği bir gerçekliktir. Bu doğrultuda bu çalışmada, “Dijitalleşme sürecinin marka konumlandırma stratejilerinin planlanması

ve uygulanması noktasında bir dönüşümü gerekli kılıp kılmadığı ve geleneksel ile entegrasyonunun marka konumlandırma faaliyetlerini etkileyip etkilemediği” sorunsalından hareketle bir araştırma yürütülmektedir. Bu bakış açısıyla da -detayları Yöntem ve Sınırlılıklar başlığı altında verilmektedir- detaylı bir literatür taraması gerçekleştirilmekte ve genelden özele doğru bir kurgu ile Türk Telekom markası üzerinden bir inceleme gerçekleştirilmektedir. Böylelikle, sorunsal alanına ve aşağıda yer almakta olan araştırma sorularına cevap bulunmaya çalışılmaktadır.

Çalışma kapsamında, Türk Telekom markasının dijital marka konumlandırma ve yeni yaklaşımlar kapsamında yapılmakta olan uygulamaların, marka değeri ve imajını nasıl şekillendirdiğini belirlenmeye çalışılmaktadır.

Araştırmada cevaplanmak üzere geliştirilen sorular şunlardır:

- Geleneksel ve dijital marka konumlandırma yaklaşımları arasındaki temel farklılıklar nelerdir?

- Dijitalleşme süreci marka konumlandırma yaklaşımlarını nasıl dönüştürmüştür?

- Dijitalleşme sürecinde yapılan konumlandırma çalışmaları rekabeti ne yönde etkilemiştir?

- Türk Telekom konumlandırma yaparken hangi dijital mecraları nasıl kullanmaktadır?

Çalışmanın bu kısmında, daha önceki bölümlerde -teorik bilgi ve uygulama örnekleriyle- cevaplanmaya çalışılan ilk üç sorunun ekseninde, özellikle son soru üzerinde bir inceleme gerçekleştirilmektedir.

### **3.1.4. Araştırmanın Evren ve Örneklemi**

Bu çalışmanın araştırma evrenini geleneksel ve dijital mecraları 360 derecelik bütüncül bir bakış açısıyla kullanan ve buna yönelik konumlandırma stratejileri geliştiren markalar oluşturmaktadır. Dijital marka konumlandırmanın sadece sosyal medyayı kapsamadığı ve tüm dijital platformların uygun bir strateji ekseninde etkin bir biçimde kullanılması gerekliliğinden hareketle, markaların konumlandırma amaçlı kullandığı tüm platformlar da yine evren içerisinde yer almaktadır. Çalışmada örneklem olarak ise Türk Telekom seçilmiştir. Yargısal örnekleme yöntemiyle seçilen

Türk Telekom markasının geleneksel ve dijital marka konumlandırma faaliyetleri incelenmektedir.

Amaçlı örnekleme ya da amaca uygun örnekleme olarak da tanımlanabilecek olan yargısal örnekleme, “cevapları aranan sorulara ışık tutacak olan bilgi bakımından zengin durumlara odaklanmaktadır” (Yıldız, 2017: 434). Araştırmacı böylelikle örnekleme evreni temsil etme gücüne sahip örnek birimlerini öznel olarak seçmektedir. Başka bir deyişle belli bir örnek biriminin seçilme şansı, araştırmacının bireysel yargısına bağlıdır” (Yıldız, 2017: 430). Olasılıklı olmayan örnekleme yöntemleri arasında yer alan yargısal örnekleme, “diğer seçeneklerden elde edilemeyen önemli bilgileri sağlamak için belirli ortamlardaki kişilerin veya olayların kasıtlı olarak seçildiği bir stratejidir. Diğer bir deyişle, Araştırmacının vakaları veya katılımcıları dahil etmeyi gerektirdiğine inandıkları için örnekleme dahil ettiği yerdir” (Taherdoost, 2016: 23). Elbette bu türden bir örnekleme yönteminin genellemeye izin vermemesi ve öznel olması yönünde bazı eleştiriler söz konusudur. Ancak özellikle belirli alanlarda, spesifik olarak araştırılması gereken konularda en uygun örnekleme yöntemlerinden biridir. Bu çalışmada bu türden bir örneklemin seçilmesinin temel nedeni de geleneksel ve dijital platformları etkin kullanan markaların hemen tümüyle aynı yolu izlemeleri doğrultusunda, genelleme yapmaya imkan sağlayacak bir örneğin seçilmesi güdüsüdür. Türk Telekom markasının, 1840’lı yıllarda kurulan bir marka olarak köklü bir geçmişe sahip olması, bizzat kendisinin de dijitalleşme sürecinden en çok etkilenen sektörde hizmet vermesi, yanı sıra Uluslararası Marka Değerlendirme Kuruluşu olan Brand Finance tarafından 2020 yılında Türkiye’deki en değerli markalar arasında 6.sırada yer alması, geleneksel ve dijital platformları marka konumlandırma stratejileri ekseninde oldukça aktif bir biçimde kullanması gibi nedenler dolayısıyla bir seçim gerçekleştirilmiştir.

### **3.1.5. Yöntem ve Sınırlılıklar**

Daha önce de ifade edildiği üzere, çalışmanın bu üçüncü ve bölümünde yargısal örnekleme yöntemiyle seçilen Türk Telekom markasının geleneksel ve dijital marka konumlandırma faaliyetleri incelenmektedir. Ve bu markanın seçilme nedenleri, 1840’lı yıllarda kurulan bir marka olarak köklü bir geçmişe sahip olması, bizzat kendisinin de dijitalleşme sürecinden en çok etkilenen sektörde hizmet vermesi, yanı sıra Uluslararası Marka Değerlendirme Kuruluşu olan Brand Finance tarafından 2020 yılında Türkiye’deki en değerli markalar arasında 6.sırada yer alması, geleneksel ve

dijital platformları marka konumlandırma stratejileri ekseninde oldukça aktif bir biçimde kullanmasıdır. Çalışmada hedeflenen geleneksel ya da dijital marka konumlandırma çalışmalarının tüketicide bulduğu karşılığı bulgulamak değil, markanın stratejilerini değerlendirmektir. Belirli noktalarda hiç şüphesiz tüketici / kullanıcı perspektifinden yorumlara / geri bildirimlere değinirse dahi, asıl amaç stratejinin dönüşümünü incelemektir. Bu bağlamda gelenekselde ve dijitalde yürütülen faaliyetler olarak iki ana kapsamda, marka konumlandırma unsurları değerlendirilmektedir.

Çalışmada Türk Telekom markasının geleneksel ve dijital marka konumlandırma faaliyetleri, *doküman analizi yöntemi*yle incelenmektedir. Belge tarama olarak da tanımlanabilecek olan doküman analizi kapsamında, konuyla ve araştırma nesnesiyle ilgili mevcut tüm kayıtlar ve belgelerin incelenmesiyle veriler toplanmaktadır. Bu analiz yöntemi, belli bir amaca dönük olarak kaynakları bulma, okuma, not alma ve değerlendirme işlemlerini kapsamaktadır (Karasar, 2005'ten akt. Sak, vd., 2021: 230). Doküman analizi, basılı ve elektronik materyaller olmak üzere tüm belgeleri incelemek ve değerlendirmek için kullanılan sistemli bir yöntemdir. Doküman analizi, tıpkı diğer nitel araştırma yöntemlerinde olduğu gibi ilgili konu hakkında bir anlayış oluşturmak, ampirik bilgi geliştirmek için verilerin incelenmesini ve yorumlanmasını gerektirmektedir (Corbin ve Strauss, 2008'den akt. Kıral, 2020: 174).

Bu doğrultuda, bu bölümde ilk olarak Türk Telekom markası hakkında bilgi verilmektedir. Ardından, kurumun marka değeri, markaya yönelik sadakat durumu, marka çağrışımları, marka imajı, marka kimliği unsurları değerlendirilmektedir. Bu noktada geniş kapsamlı olarak gerçekleştirilen literatür taramasının yanı sıra, kurumsal web sitesi başta olmak üzere dijital platformlarda yer alan Türk Telekom tarafından açık bir biçimde paylaşılan dokümanlar, yanı sıra "Brand Finance" tarafından paylaşılan veriler analiz edilmektedir. Çalışmada ayrıca Türk Telekom'un marka konumlandırma stratejileri, geleneksel ve dijital tüketicilerle temas kurulan her bir platform üzerinden, markanın stratejilerinin açıkça gözlemlenip çözümlenebildiği örnekler çerçevesinde değerlendirilmektedir.



### **3.2. Dijital Çağda Marka Konumlandırma Bağlamında Türk Telekom Üzerine Bir İnceleme**

Çalışmanın bu kısmında, Türk Telekom markasının geleneksel ve dijital marka konumlandırma çalışmaları incelenmektedir. İlk olarak marka hakkında temel bilgiler sunulmaktadır. Ardından marka kimliği ve dönüşümü üzerine odaklanılmaktadır. Bu noktada özellikle görsel kurumsal kimlik öğelerinin dönüşümü ele alınmaktadır. Ardından marka yönetimi ve konumlandırma unsurları konusu incelenmektedir. Marka değeri, marka sadakati, marka çağrışımları, marka imajı, marka kimliği bu aşamada değerlendirilmektedir. Son olarak da Türk Telekom'un marka konumlandırma stratejileri, -özellikle de marka - tüketici temas noktaları bağlamında- geleneksel ve dijitalin entegrasyonu çerçevesinde bütüncül bir bakış açısıyla incelenmektedir.

#### **3.2.1. Türk Telekom Hakkında**

Bu kısımda, Türk Telekom markasının kısa tarihçesi, ortaklık yapısı ve faaliyet alanları ele alınmakta; kurulduğu ilk yıllardan bu yana nasıl bir dönüşüme uğradığı ortaya konmaktadır. Ardından kurumsal marka kimliği ve dönüşümü konusuna odaklanılmakta; markanın bir parçası olarak kurulduğu Osmanlı Posta Nezareti, ardından Cumhuriyet Dönemi ile birlikte yapısı ve adı değişen PTT (Posta ve Telgraf Teşkilatı), 1995 yılında ayrı bir kurum olarak varlık göstermesiyle söz konusu olan değişim ve dönüşümler, kurumsal kimlik öğeleri üzerinden incelenmektedir.

##### **3.2.1.1. Türk Telekom'un Kısa Tarihçesi, Ortaklık Yapısı ve Faaliyet Alanları**

Türk Telekom 1840 yılında kurulmuştur. Kurulduğu dönemde adı Osmanlı Posta Nezareti olan ve daha sonra PTT (Posta ve Telgraf Teşkilatı) olarak devam eden kurum bünyesinde faaliyet göstermiş ve uzun bir süre bu kurum içerisinde faaliyetlerine devam etmiştir. Gelişen teknolojiler doğrultusunda, telekomünikasyon ve posta hizmetlerinin ayrılması sonucunda, 24 Nisan 1995 tarihinde, Türkiye'ye telekomünikasyon hizmetlerini sunmak amacıyla ayrı bir kurum olarak faaliyet göstermeye başlamıştır. 2005 yılında özelleştirme çalışmaları kapsamında, %55 hissesi Oger Telekomünikasyon Şirketine devredilmiştir. Sonraki süreçte Oger'in yaşadığı problemler neticesinde zorlu süreçlerden geçtikten sonra kamu kurumları ve özel kurumlardan oluşan bir çoklu ortaklık yapısı gelişmiştir.



Şekil.3.1. Türk Telekom Ortaklık Yapısı

Şekil 3.1’de de görüldüğü üzere şirketin ortaklık yapısı %55 – LYY: LYY Telekomünikasyon A.Ş., %25 – T.C. Hazine ve Maliye Bakanlığı, %15 – Halkla açık, %5 – Türkiye Varlık Fonu şeklindedir.

Türk Telekom markası müşterilerinin istek ve ihtiyaçlarını karşılayabilmek için etkili ve doğru teknolojiler sunmayı amaçlamaktadır. Müşterilerini hizmetlerinin odağına koyan marka hem bireysel hem de kurumsal olarak hizmet vermektedir. Geniş bir kitleye hizmet vermekte olan Türk Telekom, Ocak 2016 itibarıyla mobil, internet, telefon ve TV gibi tüm alt marka ve hizmetlerini tek marka altında toplamıştır. 16,4 milyon sabit erişim hattı, 13,6 milyon geniş bant, 3,1 milyon TV ve 23,3 milyon mobil aboneye sahip olan Türk Telekom markası, geniş bir altyapı oluşturmuştur. Gelecekteki en önemli vizyonu ve misyonu ülkeyi yararlı ve gelişen dijital teknolojilerle kavuşturup, dijital bir bilgi toplumu oluşturmaktır. Türk Telekom bünyesinde yaklaşık 35 bin kişilik büyük bir ekip hizmet vermektedir.

Türk Telekom toptan geniş bant hizmeti vermekte ve mobil operatörlerde TT Mobil İletişim Hizmetleri, internet altyapısı olarak IPTV, Uydu TV, Web TV, Mobile TV, Smart TV hizmetleri sağlayıcısı TNET A.Ş., yakınsama teknolojileri şirketi Argela Yazılım ve Bilişim Teknolojileri A.Ş., BT çözüm sağlayıcısı olarak çalışmaktadır. Innova Bilişim Çözümleri A.Ş., çevrimiçi eğitim yazılımları şirketi Sebit Eğitim ve Bilgi Teknolojileri A.Ş., çağrı merkezi şirketi AssisTT Rehberlik ve Müşteri Hizmetleri A.Ş., proje geliştirme ve kurumsal risk sermayesi şirketi adı altında müşterilerine hizmet sunmaktadır. Ayrıca Türk Telekom markası adı altında TT Ventures Proje Geliştirme A.Ş., elektrik tedarik ve satış şirketi TTES Elektrik Tedarik

Satış A.Ş., toptan veri ve kapasite servis sağlayıcısı TT International Telekomünikasyon Sanayi ve Ticaret Limited Şirketi ile tesis bünyesinde kombine destek hizmetleri sağlayıcısı TT Destek Hizmetleri A.Ş.'nin doğrudan; TT International Holding BV iştiraklerinin, televizyon yayıncılığı ile isteğe bağlı yayıncılık (VOD) hizmetleri sağlayıcısı Net Ekran şirketlerinin, cihaz satış şirketi TT Satış ve Dağıtım Hizmetleri A.Ş.'nin ödeme hizmetleri şirketi TT Ödeme ve Elektronik Para Hizmetleri A.Ş.'nin rehberlik hizmetleri şirketi olarak çalışmaktadır. 11818 Rehberlik ve Müşteri Hizmetleri A.Ş.'nin (tasfiye halinde) ve web portalı ve bilgisayar programlama şirketi APPYAP Teknoloji ve Bilişim A.Ş.'nin ise dolaylı olarak %100'üne sahiptir. Türk Telekomünikasyon A.Ş. hisselerinin %55'i LYY (LYY Telekomünikasyon A.Ş.), %25'i T.C. Hazine ve Maliye Bakanlığı'na ve %5'i Türkiye Varlık Fonu'na aittir. Geriye kalan %15'lik hissesi de halka arz edilmiştir. Türk Telekomünikasyon A.Ş. hisseleri, Mayıs 2008 itibarıyla Borsa İstanbul'da (BİST) işlem görmektedir. Türk Telekomünikasyon A.Ş., mobil operatör TT Mobil İletişim Hizmetleri A.Ş., genişbant operatörü TNET A.Ş., yakınsama teknolojileri şirketi Argela Yazılım ve Bilişim Teknolojileri A.Ş., BT çözüm sağlayıcısı Innova Bilişim Çözümleri A.Ş., çevrimiçi eğitim yazılımları şirketi Sebit Eğitim ve Bilgi Teknolojileri A.Ş., çağrı merkezi şirketi AssisTT Rehberlik ve Müşteri Hizmetleri A.Ş., toptan veri ve kapasite servis sağlayıcısı Türk Telekom International ve iştiraklerinin yüzde 100'üne sahiptir. (turktelekom.com.tr/ hakkımızda, erişim tarihi 2021).

### **3.2.1.2. Türk Telekom Görsel Kurumsal Marka Kimliği ve Dönüşümü**

1840 yılından bu yana faaliyet gösteren Türk Telekom'un marka kimliği, geçen 180 yılı aşkın zaman diliminde hiç şüphesiz önemli değişimlere uğramıştır. Bu başlık altında özellikle marka adı, logo ve slogan gibi unsurların dönüşümü değerlendirilmektedir.

Gelişen iletişim teknolojileri ve çevresel faktörlerde söz konusu olan dönüşüme uyum sağlama bağlamında markaların dönüşümü üzerine Türk Telekom değerli bir örnek olarak tanımlanabilir.

Dünya tarihinde ilk defa 1840'larda İngiltere'de kullanılmaya başlanan ve 1863'te Osmanlı'da ilk örneği görülen posta pulları, bir anlamda Türk Telekom tarihinin ilk logosu olarak kabul edilebilir. Dönemin Padişahı Sultan Abdülaziz'e ait

olan bu tuğra, alt kısmında kırmızı mühür bulunan bir hilal deseni ile tamamlanmaktaydı. Hilalin içinde ise “Devlet-i Aliye-i Osmaniye” yazılmaktaydı (Düzenli ve Kavuran, 2004; Stassinopoulos, 2008; Feldman Galleries Catalogue, 2013). Cumhuriyet dönemine kadar süren tuğralı pul kullanımları devam etmiştir.



Şekil 3.2. Osmanlı Döneminde Kullanılan İlk Pul Örneği (1863)

Cumhuriyet dönemi ile birlikte, pul üzerindeki tuğra kaldırılarak ay-yıldız figürüne dönüşmüştür. Tıpkı Osmanlı döneminde olduğu gibi Cumhuriyet döneminde de pullar bir anlamda ana marka olan ülkeyi sembolize edecek şekilde tasarlanmış, tabiri caizse bir logo olarak kullanılmıştır.



Şekil 3.3. Cumhuriyet Dönemine Ait Basılan İlk Pul Örneği (1923)

Süreç içerisinde hiç şüphesiz kurumsal olarak da güçlü bir yapı oluşmaya başlamıştır. Posta ve Telgraf Teşkilatı 1909 yılında telefon hizmetleri ile de ilgilenmeye başlamıştır ve kurum PTT Nezaretine dönüşmüştür. 1939 yılında ise PTT Genel Müdürlüğü olarak Ulaştırma Bakanlığı'na bağlanmıştır. Kamu İktisadi Kuruluşu statüsüne geçirilmesi 1984 yılında söz konusu olmuştur. 1995 yılında da PTT'nin T.C. Posta İşletmesi Genel Müdürlüğü ve Türk Telekomünikasyon A.Ş.

olarak ikiye ayrılmış ve yeniden yapılandırılmıştır (<https://www.ptt.gov.tr/Sayfalar/Kurumsal/Hakkimizda.aspx>; Erişim Tarihi: 27.09.2020; PTT Genel Müdürlüğü, 2007).



Şekil 3.4. PTT Logosu (1980'li Yıllar)

PTT logosunun on yıllar içerisindeki dönüşümüne bakıldığında bir bütünlük olmadığı, kurum tarafından desteklenen spor takımlarından Altın Rehberlere değin, tüketici ile temas kurulan pek çok farklı noktada, ana logoyu çağrıştıran ancak bir şekilde farklılaştırılmış logoların kullanıldığı görülmektedir. Bu noktada çalışmayı bağlamından koparmamak adına 1980'li yıllarda kullanılan logolardan bir örnek Şekil 3.4'de yer almaktadır.

Öte yandan Türk Telekom'un PTT'den ayrılarak farklı bir kurumsal statü edindiği 1995 yılından itibaren logoların da ayrıştığı görülmektedir. Şekil 3.5'de Türk Telekom logosunun dönüşümü verilmektedir.



Şekil 3.5. Türk Telekom Logosunun Dönüşümü

Sol tarafta yer alan logo 1995 – 2016 yıllarında kurum tarafından kullanılmıştır. PTT'den ayrılma durumu, Türk Telekom için kendi kimliğini kazanma yönünde bir hareket sahası yaratmıştır. Kaldı ki Türk Telekom bu ayrılma ile pazarda kendine yeni bir yer edinmiştir. Bu doğrultuda oluşan yeni iletişim ihtiyaçları ekseninde ilk hayata

geçirilen unsur ise logo olmuştur. Yatay ekseninde iki ana kısımdan ve açıktan koyuya mavi tonları ile beyaz renklerin kullanıldığı logonun ilk kısmında yine yatay bir ok işareti bulunmaktadır. Açık mavi zemin üzerine koyu mavi ok işareti bir yandan 1990’lardan itibaren teknolojiye -özellikle de iletişim teknolojilerinde- vurgulanmaya başlanan “hız” olgusuna bir gönderme iken, markanın geleceğe dair yapacakları konusunda sürekli ilerlemeyi vaat eden bir mesajı içerisinde barındırmaktadır. Yine bu kısımda mavi ve beyaz renklerden oluşan küçük kareler ise bilgisayar piksellerini çağrıştırırken, aynı zamanda pek çok tüketicinin tek bir çözüm ortağında birleşmesi anlamını taşımaktadır. Markanın ve ürettiği ürünlerin, bireysel ya da kurumsal kullanımlara uygunluğuna dair de bir mesaj içermektedir. Sağ tarafta yer alan kurum adı ise dikey olarak sırasıyla “TÜRK”, “TELE”, “KOM” şeklinde yer almaktadır. Okun işaret ettiği yönde olması, markanın sol kısımdaki görselle iletmek istediği mesajların, diğer bir deyişle vaatlerin yerine getirileceği kurumu vurgulamaktadır.

2016 yılında ise logoda değişikliğe gidilmiştir. Bunun en temel nedenlerinden biri hiç şüphesiz daha sofistike, görsel açıdan daha güçlü ve etkileyici bir görsel kazanma çabasıdır. Ancak söz konusu yıl marka için önemli değişimlerin söz konusu olduğu bir aman dilimi olması açısından da önemlidir. Bu yıl içerisinde -her ne kadar öncesinde fiilen bir birleşme durumu söz konusu olsa dahi- Türk Telekom, Avea ve TTNET, olmak üzere üç marka Türk Telekom Grubu çatısı altında faaliyet göstermeye başlamıştır. Bu birleşme aynı zamanda büyük bir olay yaratımı şeklinde lanse edilmiştir.

BoomSonar verilerine göre, Türk Telekom birleşmesi, Twitter’da 60 saate yakın ‘Trending Topics’ listesinde kalmıştır. Reklam videosu, sosyal medya kanallarında 12 milyon kez izlenmiştir. Birleşme hakkındaki 104 bine yakın içerik, toplamda 7,38 milyon erişim elde etmiştir. Birleşmenin yeni kurumsal kimliğini, Interbrand ve TBWA/Istanbul iş birliği ile kurulan global bir ekip hazırlamıştır (<https://medium.com/antrepo/t%C3%BCrk-telekom-logosunun-anatomisi-74b7f11a3b23>; Erişim Tarihi: 30.09.2020). Söz konusu etkinlikte markanın yeni logosu da tanıtılmıştır. Dönem için marka CEO’su olarak görev yapan Mehmet Ali Akarca, büyük bir ekiple birlikte uzun süren çalışmalar yapıldığını ve Türk Telekom yazısı yanında yer alan üçgenlerin birleşen üç markayı temsil ettiğini belirtmiştir. Esasen 2016 yılından bu yana kullanılan bu yeni logo, eski logoda yer alan mesajların güçlendirilmiş versiyonu olarak da tanımlanabilmektedir. Üç farklı kurumun

birleşmesinin haricinde farklı iş kollarının da sinyalleri yer almaktadır. Logonun beyaz zemini istikrara vurgu yaparken, logoda dağınık bir görünüm sergileyen farklı renkteki üçgenler, sadece birleşen şirketleri değil, aynı zamanda telekomünikasyon alanındaki yeni iş sahalarında faaliyet gösterileceğinin işaret etmektedir. Yine eski logoda yer alan “pek çok tüketicinin tek bir çözüm ortağında birleşmesi” anlamını da güçlendirmektedir.

Sloganlara bakıldığında da geçen yıllar içerisinde Türk Telekom’un güncel olarak kullanılan “Değerli Hissettirir” sloganına ulaşılmadan önce, markanın yolculuğu ile birlikte değişimlerin olduğu da göze çarpmaktadır. 2015 yılında “Teknoloji Yanında, İşler Yolunda”, 2016 yılında “sana hız mı yok” (#sanahızımıyok etiketiyle sosyal medya kampanyası da başlatılmıştır), 2017 yılında “Sen yeter ki hayal et, Türk Telekom teknolojisiyle senin yanında”, 2018’de “Herkes Telekom’da Türk Telekom’da” sloganları kullanılmıştır.

Açıktır ki Türk Telekom, bugün gelinen noktada gelişen iletişim teknolojileri bağlamında farklı faaliyet alanlarında varlık gösteren, dış çevrede ve faaliyet gösterilen telekomünikasyon alanında söz konusu olan gelişmeler doğrultusunda reaksiyon veren, tekel konumunu kaybederek rekabet etmesi gereken bir kurum haline gelmiştir. Dolayısıyla güncel görsel kurumsal kimlik öğelerinin her biri, markanın geldiği noktayı yansıtmaktadır. Gelişen teknolojilerin ve değişen çevresel koşulların, markaların dönüşüm yolculuklarına etkisi açısından bakıldığında Türk Telekom önemli bir örnek olarak ortaya çıkmaktadır. Bu süreçte değişen iletişim ve tanıtım ihtiyaçları bağlamında da konumlandırma yaklaşımlarında farklılaşmanın gerektiği yine bu noktada saptanabilmektedir.

### **3.2.2. Türk Telekom Marka Yönetimi ve Konumlandırmadaki Temel Kavramlar Ekseninde Değerlendirilmesi**

Çalışmanın bu başlığı altında, Türk Telekom tarafından oluşturulan / oluşturulmaya çalışılan marka değeri, marka sadakati, marka çağrışımları, marka imajı, marka kimliği unsurları incelenmektedir.

#### **3.2.2.1. Marka Kimliği ve İmajı**

Marka kimliği -en azından uygulamada- sıklıkla sadece görsel kimlik unsurları olarak sınırlı bir biçimde algılanmaktadır. Oysa markayı tüketici nezdinde görünür kılan bu unsurlar -önemi göz ardı edilemese dahi- ardında ciddi bir stratejik planlama

ve uygulamayı barındırmaktadır. Dolayısıyla belirli bir markayı, kimlik yapısı dahilinde incelemek, konuya geniş kapsamlı bir bakış açısıyla yaklaşmayı ve pek çok unsuru ele almayı gerektirmektedir. Bu çalışmada Türk Telekom için oluşturulmaya çalışılan marka kimliği de bu yönde değerlendirilmektedir. Bu doğrultuda da Aaker (2009) tarafından belirtilen (ilk bölümde aktarılmakta olan) ve dört bakış açısı etrafında şekillenen on iki boyutla bir başlangıç noktası oluşturmak uygun görünmektedir.

- **Ürün Olarak Türk Telekom Markası:** En temelinde Türk Telekom “iletişim” satmaktadır. Posta ve telgraf ile başlayan ürün hattı, zaman içerisinde gelişen teknolojiye paralel olarak, önce sabit telefon hatları ardından mobil cihazlar ve nihayetinde internetin yaygınlaşması ile dijital platformları da kapsayacak biçimde genişlemiştir. Ancak yaygın olarak bu ürünleriyle bilinmekle birlikte eğitim, danışmanlık, proje geliştirme, müşteri hizmetleri, çağrı merkezi hizmetleri vb. pek çok alanda faaliyet göstermektedir. Diğer bir deyişle ürün / marka kullanım alanları, dijitalleşme sürecine uygun bir biçimde -dahası içinde bulunduğumuz dönemin teknolojik ve kurumsal yakınsama politikalarına hızla uyum sağlayarak- hizmet vermektedir. Ürün hattı ve karması son derece genişleyen marka, bireysel olarak hizmet vermekle sınırlı kalmamış, kurumları da mevcut / hedef tüketici kitlesine dahil etmiştir. Kalite ve buna bağlı olarak yaratılan değer konusuna gelindiğinde ise bazı aksamaların söz konusu olduğu görülmektedir.

Bilgi Teknolojileri ve İletişim Kurumu tarafından yayınlanan Türkiye Elektronik Haberleşme Sektörü Pazar Raporunda yer alan bilgilere göre, 2021 yılının 3. Çeyreğinde, sabit telefon hatlarında Türk Telekom’a bağlı TTNET, %76,8 ile pazarda lider konumdadır. Geniş bant internet abone sayısı açısından bakıldığında, yine aynı rapora göre TTNET %64,21 ile yine pazarda lider konumdadır. Mobil pazarda TT Mobil %28,7 ile %37,1 pazar payına sahip Turkcell’den sonra ikinci konumdadır. Genel olarak elektronik haberleşme pazarında Türk Telekom ve onun altında faaliyet gösteren alt markaların ciddi bir pazar payına sahip olduğu açıkça görülmektedir. Rapora göre pazar paylarında hem geçtiğimiz yıllara hem de 2021’in ilk iki çeyreğine göre -rakiplerin durumu ile benzerlik gösteren- bir artış ya da sabit kalma durumunun söz konusu olduğu da ifade edilebilir. Bu durum Türk Telekom ürün ve hizmetlerinin hem yaratılan hem de algılanan kalite bağlamında önemli bir değere sahip olduğunu



da göstermektedir. Ancak aksamalar konusu da burada devreye girmektedir. Zira markanın özellikle aktif olduğu Twitter’da ve belirli şikayet sitelerinde tüketiciler tarafından yapılan olumsuz yorumların fazlalığı dikkat çekmektedir. Bununla ilgili örnekler aşağıda yer almaktadır.



Şekil 3.6. Şikayetvar Sitesi Yorumları - 1



Şekil 3.7. Şikayetvar Sitesi Yorumları – 2



Şekil 3.8. Twitter Kullanıcı Yorumları

Gerek şikayet sitelerinde gerekse yukarıda da ifade edildiği üzere markanın en aktif kullandığı sosyal medya olan Twitter’da yer alan tüketici geri bildirimlerine ve marka – tüketici etkileşimlerine bakıldığında, belirli temel sorunların ön plana çıktığı görülmektedir. Satış sonrası hizmetlerde aksaklık, ürünün / hizmetin kalitesizliği, çözüm bulmada yavaşlık / yetersizlik gibi konular bu noktada ön plana çıkmaktadır.

Öte yandan Türkiye’de aynı sektörde faaliyet gösteren pek çok markada da benzer türden mesajların tüketiciler tarafından gönderildiği görülmektedir. Bununla birlikte, özellikle markanın sosyal medya ekibinin hızla mesajlara yanıt verdiği de ifade etmek mümkündür. Sorunlara çözüm oluşturma konusunda kurum kimi zaman yetersiz kalabilmekteyse de iletişim kurma noktasında etkindir.

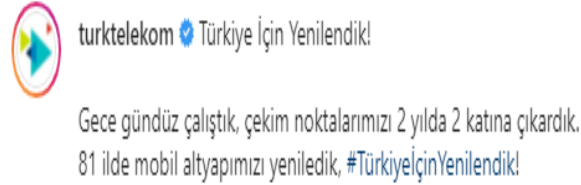
Bu madde kapsamında son olarak markanın çıkış noktası / kökeni konusunu ele almak gerekirse, esasen yukarıda yer alan şikayetlerin fazlalığına rağmen, markanın pazar payını nasıl koruduğu dahası artırdığı sorusu da cevap bulmaktadır. Markanın 180 yılı aşkın tarihçesi ve yerlilik konusunda oluşturduğu algı, büyük ölçüde bu aşamada etkindir. Zira Türk Telekom -her ne kadar öncesinde PTT’ye bağlı olsa dahi- özünde hem Türkiye Cumhuriyeti’nin hem de öncesinde Osmanlı İmparatorluğu’nun haberleşme hizmetleri bağlamındaki ilk kurumudur. Bugün ortaklık yapısı değişmiş olmasına rağmen, devlet kökenli olması dolayısıyla, daha güvenilir bir algı yaratmış olmaktadır. Bu durum da tüketicinin bir tercih yapma aşamasında ilk yöneldiği markanın Türk Telekom olması sonucunu doğurmaktadır denilebilir.

- **Kurum Olarak Türk Telekom Markası:** Kurum özellikleri (inovatif yaklaşım, güvenilirlik, tüketici ilgisi, vb.) ile yerel / küresel olma durumu bu başlık altında incelenmektedir. İlk olarak kurum özellikleri konusuna değinmek gerekirse, markanın dijital teknolojilerin gelişimi karşısındaki tavrı ve sürece uyumu bu bağlamda önemlidir. Türkiye’de dijitalleşme sürecine en hızlı uyum sağlayan marka, sadece internet servis sağlayıcılığı ile sınırlı kalmamıştır. Daha önce de ifade edildiği üzere, genişbant internet, mobil, alt yapı işletmeciliği, kablolu yayın hizmetleri, uydu haberleşme, dijital içerik üretim platformları, çevrimiçi yazılım eğitimleri, müşteri ilişkileri, çağrı merkezleri, proje ve çözüm geliştirme hizmetleri, vb. pek çok alanda, bireysel ve kurumsal hizmetleri ile faaliyet göstermektedir. Ve yine daha önce ifade edildiği üzere, her ne kadar farklı platformlarda marka için olumsuz yorumlar yapılsa dahi girdiği pek çok pazarda ya lider konumda yer almaktadır ya da ilk üç marka içerisindedir. Bu durum da esasen markaya karşı güçlü bir güven ve tüketici ilgisi olduğunun göstergesidir.

Markanın yerel / küresel olma durumuna bakıldığında ise uluslararası statüde olduğu söylenebilir. Türk Telekom International alt markası ile marka 17 ülkede

faaliyet göstermektedir. “Merkezi Macaristan-Budapeşte’de bulunan Türk Telekom International, müşterilerine Türkiye’nin yanı sıra Orta ve Doğu Avrupa, Orta Doğu, Kafkaslar, Orta ve Güney Asya, Latin Amerika ile Uzak Doğu bölgelerini de kapsayan geniş bir coğrafyada hizmet sunmaktadır. Başlıca müşterileri arasında sabit ve mobil telekomünikasyon operatörleri, uluslararası alternatif altyapı işletmecileri, yurt içi ve yurt dışı internet servis sağlayıcıları ve kurumsal şirketler bulunmaktadır” (<http://www.ttyatirimciiliskileri.com.tr/tr-tr/turk-telekom-grubu/grup-sirketleri/sayfalar/turk-telekom-international.aspx>; erişim Tarihi: 26.11.2021).

- **Kişi Olarak Türk Telekom Markası:** Bu kısımda Türk Telekom markasını kişilik özellikleri ve marka – müşteri ilişkileri kapsamında değerlendirmek gerekmektedir. Hiç şüphesiz marka kişiliği ile ilgili yürütülen çalışmalarda tüketici algısı önemli bir pay sahibidir. Öte yandan daha önce de bu çalışmanın kapsamının, tüketici yönünden bir araştırma yapmak değil, markanın kendini konumlandırma çalışmaları olduğu ifade edilmişti. Dolayısıyla bağlamdan kopmamak adına, Türk Telekom ile tüketici temas noktalarında sergilenen kişilik özellikleri kapsamında bir bakış açısı oluşturulmaya çalışılmaktadır. Markanın web sitesi, sosyal medya hesapları, geleneksel medyada yer alışı biçimi, kurumsal sosyal sorumluluk ve sponsorluk faaliyetleri çerçevesinde incelendiğinde, marka kişilik özellikleri olarak; *sorumluluk sahibi, duygusal, güçlü, değer veren, umut veren, duyarlı, lider / öncü, yenilikçi, güvenilir* kavramlarının vurgulandığı görülmektedir. Aşağıda bu kavramlar ekseninde oluşturulan, farklı mecralardan tüketici ile temas edilmesini sağlayan, bununla birlikte kaynak olarak daha çok Instagram’da da yer verilen mesajlar sunulmaktadır.



Şekil 3.9. Sorumluluk Sahibi Olma Kişilik Özelliğine Dair Örnek – 1

İlk örnek markanın 22.10.2020 tarihli Instagram paylaşımındandır. Söz konusu dönemde televizyon kanallarında da yayınlanan reklam filminde, ülkemiz insanlarının, değişen koşullarda ortaya çıkan yeni iletişim ihtiyaçlarını karşılamak üzere, markanın sorumluluğunun bilincinde olarak çalışmalarını sürdürdüğü ve kısa sürede bunu başarabilmek için gece – gündüz çalıştıkları mesajı iletilmektedir. Bu türden bir yaklaşım sorumluluk sahibi olmayı gerektirdiğinden, markaya bu tür bir kişilik özelliği atfetmek mümkündür.

Bir diğer örnek ise 08.10.2020 tarihinde paylaşılmıştır. Dünya Görme Günü kapsamında yapılan paylaşımında markanın kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerine vurgu yapılmaktadır. Sosyal Sorumluluk çalışmaları kapsamında ilerleyen kısımlarda daha detaylı bir inceleme gerçekleştirilmekle birlikte, bu noktada markanın söz konusu faaliyetlere verdiği önemi vurgulamakta yarar görülmektedir. Sadece görme engelli vatandaşlar ve özellikle çocuklara yönelik değil, Türkiye’de dezavantajlı olan pek çok topluluk için ve aynı zamanda pek çok farklı toplumsal sorun kapsamında Türk Telekom tarafından yürütülen kampanyalar bulunmaktadır. Bu bağlamda #Türkiyeyedeger etiketiyle yapılan tüm duyurumlarda, markanın sadece kar amacı gütmeye yönelik ve bünyesinde doğup geliştiği ve dünyaya açıldığı topraklara karşı tüm sorumluluklarının bilincinde olduğu mesajı da verilmiş olmaktadır.



turktelekom #Repost @turkiyedeger Türkiye'de az görenler alanındaki ilk kurumsal sosyal sorumluluk projesi olarak hayata geçirdiğimiz Günüşiği ile, az gören 1000 çocuğumuz görme yetilerini büyük ölçüde artırdı ❤️ #DünyaGörmeGünü #TürkiyeDeger

Şekil 3.10. Sorumluluk Sahibi Olma Kişilik Özelliğine Dair Örnek – 2

Türk Telekom için vurgulanmaya çalışılan bir diğer kişilik özelliği duygusallıktır. Duygular, güçlü uyarılar olarak markalar tarafından sıklıkla kullanılan reklam çekicilik unsuru olarak tanımlanabilir. Tüketici tarafından özel olarak görülen milli ve dini bayramlar ile diğer özel günler ise duygu çekiciliğinin en sık kullanıldığı dönemler olmaktadır. Türk Telekom için de benzer bir durum geçerlidir. Aşağıda bu kişilik özelliği kapsamında verilebilecek örnekler sunulmaktadır.

Burada ilk verilmekte olan örnek, 31.07.2020 tarihli Instagram paylaşımıdır. Söz konusu paylaşımında yer alan reklam, geleneksel ve dijital diğer mecralarda da tüketici ile paylaşılmıştır.



Bayramın değeri başka..  
Anlamı, mutluluğu,  
huzuru bambaşka.  
**İyi bayramlar Türkiye.**



turktelekom Bu bayram, sevdiklerimizi mutlu etmeyi de mesafelere dikkat etmeyi de unutmayalım.

İyi bayramlar Türkiye.

#kavuştuk #iyibayramlar

Şekil 3.11. Duygusal Kişilik Özelliğine Dair Örnek – 1

Pandemi sürecinde kutlanan bayram için paylaşılan bu içerik, söz konusu dönemde söz konusu olan kısıtlamaların gölgesinde geçen bir dönemde yayınlanması açısından önemlidir. Mesajda bir yandan “kavuşma”nın mutluluğu vurgulanırken, diğer yandan alınması gereken önlemler de ayrıca belirtilmektedir.



turktelekom 15 Temmuz gecesi demokrasi için mücadele eden milyonlara ve kahraman şehitlerimize saygıyla!

#DemokrasiyleAydınlığa

Şekil 3.12. Duygusal Kişilik Özelliğine Dair Örnek – 2

Bir diğer örnek 15 Temmuz süreci ile ilgilidir. Hüzün duygusunun yanı sıra verilen mücadelede -kayıplara rağmen- mücadeleyi kazanmış olmanın getirdiği gurur da mesajlarda hissedilmektedir.



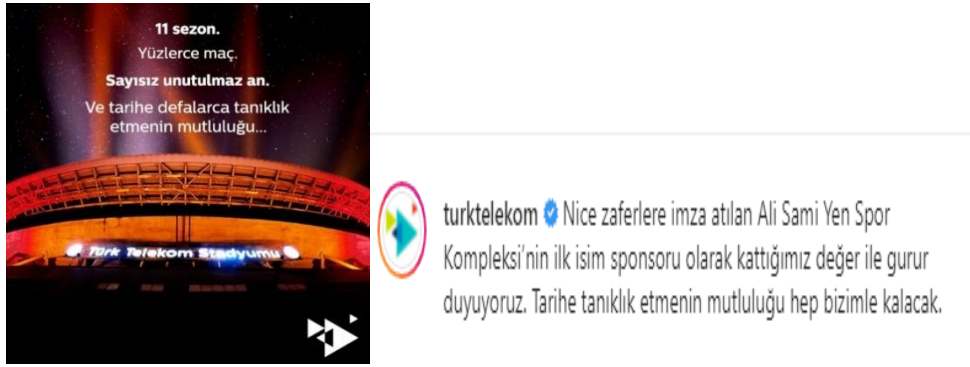
Şekil 3.13. Duygusal Kişilik Özelliğine Dair Örnek – 3

Yine pandemi sürecinde kutlanan bir bayram ekseninde özlem, sabır, bağlılık gibi duygular ekseninde bir mesaj oluşturulmuştur. Duygusal kişilik özelliklerini yansıtan Türk Telekom reklamlarına dair hiç şüphesiz daha pek çok örnek verilebilir. Ancak her bir paylaşım, daha doğru bir ifadeyle tüketiciyle kurulan her bir temasta, markanın duyguyu çok güçlü bir biçimde kullandığı görülmektedir. Böylelikle duygusallık kişilik özelliği de yansıtılmaya çalışılmış olmaktadır. Güçlülük kişilik özelliği, marka için oluşturulmaya çalışılan konumlandırma kapsamında önemli unsurlardan biridir. Bu özelliğini reklamlarında sıklıkla vurgulamakla birlikte, gerek sosyal medya paylaşımlarında gerekse sosyal sorumluluk ve sponsorluk çalışmalarında, Türk Telekom tarafından diğer toplum öğelerine verilen destek ile güçlü kurumsal yapı vurgulanmaya çalışılmaktadır.



Şekil 3.14. Güçlülük Kişilik Özelliğine Dair Örnek – 1

Şekil 3.14’de görülen örnek, doğrudan “güç” ya da “güçlü olmak” özelliğini vurgulamamakla birlikte, markanın asıl gücünün kaynağını işaret etmesi açısından önemlidir. Zira marka burada doğrudan köklerine vurgu yapmaktadır. Kuruluşundan itibaren ve hatta daha öncesinden bu yana varlığını sürdürmesi, yanı sıra Sevr Anlaşması gibi ülkeyi zorlu bir yola sokma amacı güden, ancak yeni yapılanmakta olan, Atatürk’ün öncülüğünü yaptığı hareket kapsamında hızla feshedilmesi noktasında verilen mücadelenin ana odak noktalarından biri haberleşme alanı olmuştur. Bu noktada verilen mücadeleye ortak olarak galip çıkma noktasında kurum kendi gücünü hatırlatmış olmaktadır.



Şekil 3.15. Güçlülük Kişilik Özelliğine Dair Örnek – 2

Şekil 3.15’de görülen örnekte ise bir sponsorluk faaliyetine yer verilmektedir. Ali Sami Yen Spor Kompleksi’nin ilk isim sponsoru olduğunun duyurulması, esasen yine Türk sporu için önemli isimlerden birinin adının verildiği güçlü bir yeniden yapılanmaya verilen destek kapsamında, markanın finansal gücüne işaret edilmesidir. Benzer biçimde Atatürk Kültür Merkezi için gerçekleştirilen sponsorluk faaliyeti de markanın hem finansal değerlerine hem de ülke değerlerini koruma ve yeni değerler oluşturma noktasındaki güçlü duruşuna gönderme yapmaktadır.

Bir diğer kişilik özelliği “değer veren”dir. Marka, kökenlerine, ülkeye, yaptığı işe ve daha da önemlisi tüketicisine değer vermekte olduğunu her daim vurgulamaktadır. Bizzat seçilen sloganda (Değerli Hissettirir) bu özellik açıkça görülebilir olmakla birlikte, yaptığı kampanyalardan kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerine, sponsorluk çalışmalarından sürekli geliştirdiği hizmet ağlarına değin her noktada “değer” duygusunu ve “değer veren” bir marka olduğunu göstermektedir.

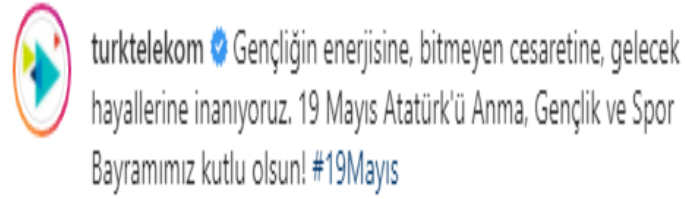


Türk Telekom aynı zamanda duyarlı ve umut veren kişilik özelliklerine de sahiptir. Bilindiği üzere tüm dünyada olduğu gibi bir yandan pandeminin doğurduğu olumsuz sonuçlar, diğer yandan çevre felaketleri söz konusu olmuştur. Marka bu gelişmeler karşısında da duyarlı davranmış ve belirli projeleri hayata geçirmiş, aynı zamanda çalışanlarıyla birlikte belirli gelişmelerde harekete geçmiştir. Söz konusu projeler ve etkinlik durumu duyurumlarda da yansıtılmış, aynı zamanda iletilen mesajlar ile kişilik özelliklerine “umut veren” özelliğini eklemiştir. Aşağıda görselleri yer alan üç örnek, bu kişilik özelliklerine örnek verilebilir.



Şekil 3.16. Duyarlı / Umut Veren Kişilik Özelliğine Dair Örnek - 1

Markanın faaliyet alanları ile doğrudan ilişkili olmayan bu örneklerden ilkinde, Hatay'da çıkan yangınlar neticesinde yok olan ormanlık alanların yeniden canlandırılması için, marka kurum çalışanları adına yüksek miktarda fidan bağışında bulunmuştur. Görseldeki “yeniden yeşerme” ve “nefes olma” kavramları umudun da yeşermesini sağlamaktadır. Görselde kullanılan yeşil filizler ile de umuda yapılan vurgu güçlendirilmiştir. Bu örnek aynı zamanda kurumun duyarlılığını yansıtması açısından da önemlidir. Zira toplumsal açıdan hayati önem taşıyan bir konu karşısında marka hızlı bir biçimde yeniden yapılanmaya destek olmuştur. Bu bağışı kurum çalışanları adına gerçekleştirmesi ise ayrıca önemlidir. Böylelikle çalışanların kurumsal aidiyetlerini artıracak bir adım atılmış olmaktadır. Aynı zamanda topluma Türk Telekom'un tüm çalışanları ile birlikte bir aile olduğu ve bu ailenin de toplumsal sorunlara karşı duyarlı olduğu mesajı verilmektedir.



Şekil 3.17. Duyarlı / Umut Veren Kişilik Özelliğine Dair Örnek – 2

İkinci örnekte ise milli bir bayram olan 19 Mayıs Atatürk'ü Anma, Gençlik ve Spor Bayramı kutlaması yer almaktadır. Son yıllarda ülkemiz sporcularının uluslararası arenada elde ettiği başarılar, toplumsal açıdan büyük bir heyecanla karşılanmaktadır. Görselde de hem bayramın yapısı hem de genç sporcuların başarısının vurgulanması önemlidir. Gençlik kavramı sıklıkla umut kavramı ile birlikte düşünülmektedir. Bu mesaj ile de -markanın spor alanındaki diğer faaliyetleri ve destekleri de düşünüldüğünde- yine gençlere karşı duyarlı ve umudun gelişmesine destek veren bir marka kişiliği ortaya konmuş olmaktadır.



Şekil 3.18. Duyarlı / Umut Veren Kişilik Özelliğine Dair Örnek – 3

Yukarıdaki örnek de bu noktada önemlidir. İzmir depreminde yaşanan felaket kapsamında, markanın gönüllülerden oluşturduğu Türk Telekom Arama ve Kurtarma Ekibi, AFAD'ın çalışmalarına destek vermiştir. Görselde “umut” kavramı

vurgulanmaktadır. Aynı zamanda markanın tamamen gönüllü bir biçimde bu türden bir ekip kurmuş olması da yine duyarlılık özelliğini ortaya çıkarmaktadır.

Liderlik / öncülük, Türk Telekom markası için oluşturulmaya çalışılan bir diğer kişilik özelliğidir. Tarihsel açıdan rakiplerinden çok daha uzun bir geçmişe sahip olması, Türkiye'nin haberleşme ve iletişim alanındaki ilk kurum olması gibi özellikler bir yana, daha önce paylaşılan verilerden de yola çıkılacak olursa, sektörde pek çok alanda pazarda ilk sırada olması, ona lider ve öncü kişilik özelliklerini de atfetmiş olmaktadır. Ki bu durum sadece reklam mesajları ya da sosyal medya paylaşımları ile sınırlı kalmamakta, kurum yöneticileri de bunu farklı mecralarda verdikleri röportajlarda sıklıkla dile getirmektedir.



Şekil 3.19. Lider / Öncü Kişilik Özelliğine Dair Örnek

Yukarıda görülen Tweet'te görüldüğü üzere Türk Telekom CEO'su Ümit Önal Türk Telekom'u ve Türkiye'yi öncü yapmaya kararlı olduklarını belirtmekte ve "mobil altyapının kurucusu" olarak Türk Telekom'u işaret etmektedir. Yanı sıra -ileride daha detaylı ele alınmaktadır- markanın resmi web sitesinde vizyon ve misyon kısmında da liderlik ve öncülük kavramlarının vurgulandığı görülmektedir.

Markaya aynı zamanda yenilikçi, güvenilir ve eğlenceli kişilik özellikleri de atfedilmektedir. Bu özelliklere dair örnekler, özellikle marka konumlandırma kapsamında yürütülen farklı uygulamalar ekseninde ilerleyen kısımlarda ele alınmaktadır. Bununla birlikte bu noktada kısaca değinmek gerekirse, markanın

teknolojik konulara hızlı uyumu ve inovatif yaklaşımı, yenilikçi özelliğine; hem teknik anlamda tüketiciye her daim destek olacağına dair sunduğu vaatler hem de özellikle çocuklar ile adolesanlar için sağlanan güvenli internet ortamı uygulamaları, güvenilirlik özelliğine; oyun, film, TV vb. dijital içerikler açısından gerçekleştirilen kampanyalar ile markanın sponsorluğunda gerçekleştirilen festivaller ve diğer olay yaratımları da eğlenceli kişilik özelliğine göndermede bulunmaktadır.

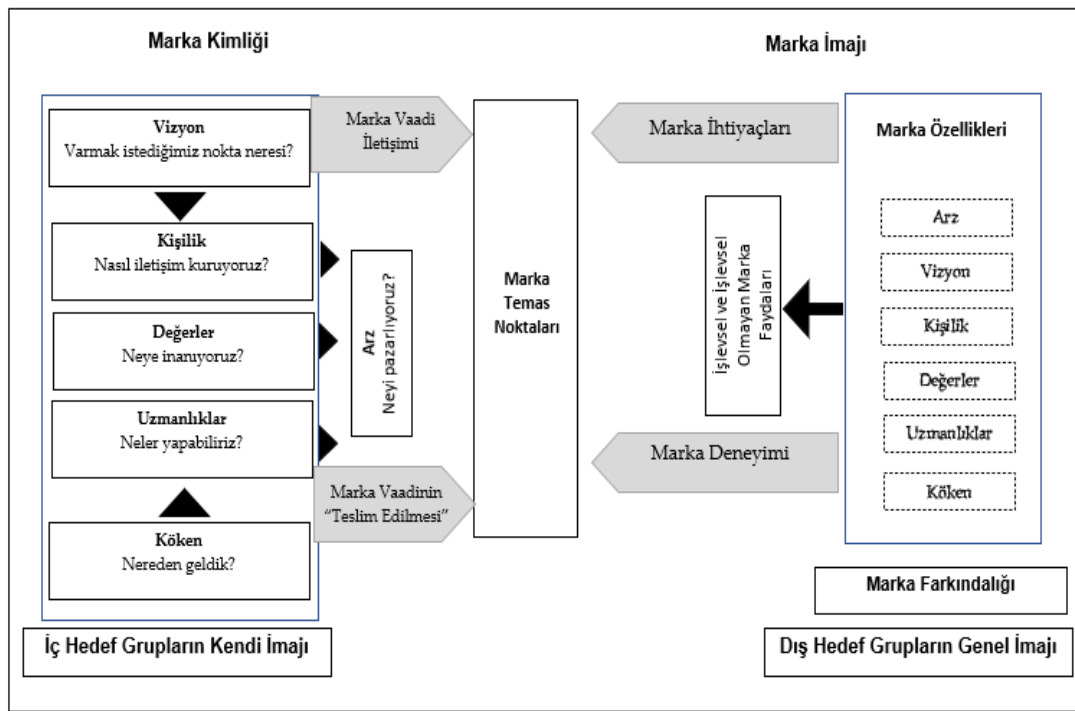
Marka – müşteri ilişkilerini değerlendirmek gerekirse de belirli bir markanın tüketicinin hayatında ne anlam ifade ettiği sorusuna alınan cevaplar, diğer bir deyişle markaya yine insansı bir rol biçilmesi olarak tanımlanabileceği üzerinde durulmuştu. Türk Telekom açısından oluşturulmaya çalışan ilişki hiç şüphesiz -marka kişilik özelliklerinden de yola çıkarak- değerli hissettiren bir yol arkadaşı olarak ifade edilebilir. Markanın sürekli olarak tüketicisinin yanında olduğu ve her türden sorununda ona destek verdiği yönünde yaptığı vurgu, bu türden bir çıkarım yapılmasını olanaklı kılmaktadır.

- **Sembol Olarak Türk Telekom Markası:** Bu kısımda ele alınmakta olan son konu sembol olarak markadır ve görsel imge / metaforlar ile marka geçmişi / mirası değerlendirilmektedir. Çalışmanın kuramsal kısmında, metaforların bir şeyin uyandırdığı çağrışımlar olduğu ve eğretileme, benzetme ya da kıyaslama yöntemiyle dile getirildiği; özellikle görsel kurumsal kimlik öğelerinin birer metafor olarak kullanılmasının en yaygın yaklaşım olduğu aktarılmıştı. Bu doğrultuda Üçüncü Bölümün başlarında görsel kurumsal kimlik öğelerine dair bir değerlendirme yapıldığından burada tekrar ele alınmamaktadır. Ancak, marka geçmişi / mirası konusu üzerinde durmak uygun görünmektedir. Marka geçmişi / mirası; markanın geçmiş performansı, ömür uzunluğu, temel değerleri, sembolü ve söz konusu markanın tarihine yönelik inanışları olmak üzere beş boyuttan oluşmaktadır. Ve şüphesiz ki tüketicinin marka ile olan deneyimleri ile ilgilidir. Bu noktada Burmann vd.'nin (2017) marka kimliği ve marka imajı bağlamında oluşturdukları modelden yola çıkmakta yarar görünmektedir.

Söz konusu model, bu başlık altında ele alınmakta olanları bütüncül bir bakış açısıyla ele almada kolaylık sağlaması açısından önemlidir. Daha önce de birkaç kez dile getirildiği üzere, marka konumlandırma adımları bir bütündür ve dolayısıyla bu

kapsamda yapılacak değerlendirmelerin de yine bir bütünlük içerisinde ele alınmasını gerektirmektedir.

Marka kimliği oluşturulurken kurumun vizyon, misyon, değerler, uzmanlıklar, köken, kişilik gibi özellikleri ekseninde bir strateji yaratılması gerekliliği açıktır. Türk Telekom özelinde yapılmakta olan bu incelemede de aynı bağlam korunmaya çalışılmaktadır. Aşağıda sunulmakta olan model kapsamında ilk olarak Türk Telekom marka kimliği değerlendirilmekte, ardından marka imajı ele alınmaktadır. Ancak model kapsamında yer alan “marka temas noktaları” konusu, ilerleyen kısımlarda yer alan konumlandırma çalışmalarında detaylı bir biçimde incelenmektedir.



Şekil 3.20. Marka Kimliği ve Marka İmajı Modeli

Türk Telekom’un resmi web sitesi, resmi sosyal medya hesapları, diğer resmi kurum ve kuruluşların yayınladıkları raporlar, şirket yöneticilerinin beyanları incelendiğinde, modelde yer alan marka kimliği unsurlarını, yukarıda belirtilmiş olan “marka geçmişi / mirası” ekseninde aşağıdaki şekilde ifade etmek mümkündür:

- **Vizyon (Varılmak İstenen Nokta Nedir?):** Türkiye’nin dijital dönüşümüne liderlik etmek ve ülkeyi geleceğe taşımak. Varlık gösterilen her alanda, dokunulan herkesi “değerli hissettirmek”.

- **Kişilik (Nasıl İletişim Kuruluyor?):** Geleneksel ve dijital mecralar aktif olarak kullanılmakta. Reklam ve tanıtım faaliyetlerinin ötesinde, sosyal medya –özellikle de Twitter- üzerinden tüketicilerle etkileşime geçilmekte. Söylemler vizyona uygun bir biçimde «değer» odaklı oluşturulmakta.
- **Değerler (Neye inanılıyor?):** Markanın bizzat web sitesinde belirttiği ve yapılan doküman analizi neticesinde diğer mecralar değerlendirildiğinde kurumun değerleri şu şekilde ifade edilebilir: İnsan odaklılık, genç ruhlu olmak, cesaret, heyecan duymak / heyecanını kaybetmemek, dürüstlük, sosyal sorumluluk, geçmişler barışık olmak, samimiyet, yalınlık, yerli ve milli olmak, liderlik, toplumsal değerlere önem verme, yenilikçilik, üretkenlik, çeviklik, paylaşımcılık, teknolojik gelişme ve yenilikçi yaklaşımı toplumsal bir mesele olarak görmek.
- **Uzmanlıklar (Neler Yapılabildiği):** İnternet hizmetleri, sabit telefon hizmetleri, mobil hizmetler, dijital yayıncılık, TV/OTT ve ICT/Bulut yatırımları, şirketler için bulut/bilişim / IoT hizmetleri, yeni nesil teknolojiler için AR-GE çalışmaları, eğitim alanında kullanılacak teknolojilerin geliştirilmesi ve tüm bunları sadece kar amaçlı değil, topluma fayda ile artı değer sağlayacak şekilde gerçekleştirmek.
- **Köken (Nereden gelindiği):** 180 yılı aşkın bir geçmişe sahip olma, bir imparatorluğun çöküşüne ve yeni bir Cumhuriyetin doğuşuna şahit olma, iletişim ve haberleşme teknolojilerinin gelişim sürecinin her bir basamağını yaşama, yerli ve milli çıkıştan uluslararasılığa evrilme.
- **Arz (Ne Pazarlanıyor? + Ne Sunuluyor?):** Teknoloji (araç ve hizmet), internet, iletişim, yol arkadaşlığı, gelecek.

Modelde yer alan “marka vaadi iletişimi” ile “marka vaadinin teslim edilmesi” aşamaları, tüketici zihninde oluşan marka imajı ile marka kimliğinin temas noktaları kapsamında söz konusu olmaktadır. Ancak model kapsamında marka imajı konusu ile devam etmeden önce tekrar Aaker’e dönmek ve marka kimliğinin konumlandırma faaliyetlerini, değer önermeleri ile güvenilirlik aşamaları açısından ele almak uygun görünmektedir. Böylelikle Türk Telekom marka kimliği değerlendirmesi tamamlanmış olmaktadır.

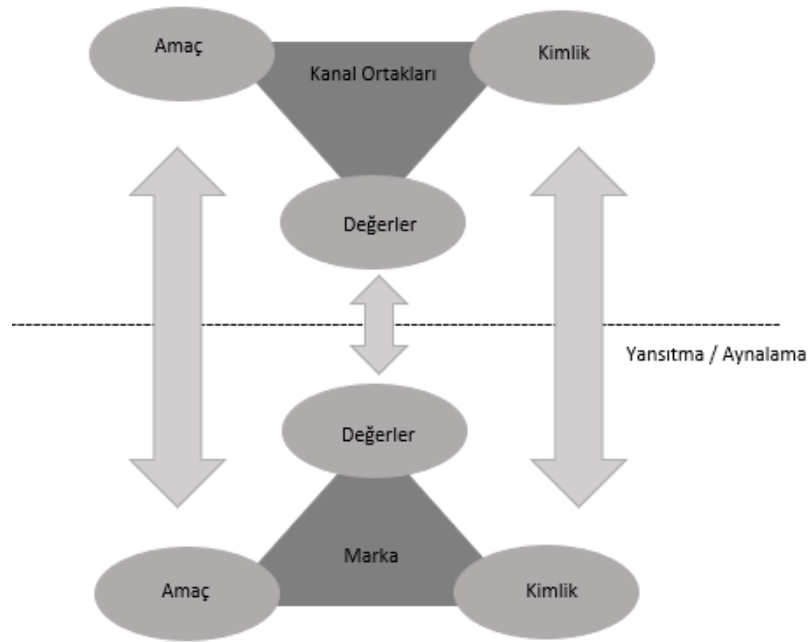
Aaker'e göre (2009) değer önermeleri, markanın vaat ettiği fonksiyonel, duygusal ve kişisel faydaları kapsamaktadır. Tüketicie sunulan somut ve gerçek fayda olarak fonksiyonel faydalar, Türk Telekom açısından değerlendirildiğinde kaliteli ve kesintisiz bir hizmet ağı, kurumsal ya da bireysel ihtiyaçlara uygun ürün, hizmet ve kampanya çeşitliliğidir. Markanın tüketiciye nasıl hissettirdiği ile ilgili yönü ise duygusal değerdir. Türk Telekom sloganından başlayarak “değerli hissettirmeye” odaklanmakta ve konumlandırma stratejisini de bu doğrultuda oluşturmaktadır. Türk Telekom tüketicisi değerli hissetmelidir, çünkü marka hem fonksiyonel fayda hem de marka kişiliğinin diğer tüm bileşenleri ile tüketicisinin güçlü ve başarılı bir yol arkadaşına sahip olduğunu bilmelidir. Son olarak, tüketicinin kendini ifade etmesine olanak sağlayan kişisel fayda noktasında, Türk Telekom'un kullanıcıların kendilerini değerli, yenilikçi, yaratıcı, inovatif ve başarılı olarak yansıtabilmeleri yönünde birtakım vaatler sunduğu tespiti yapılabilmektedir. Güvenilirlik aşamasında ise bir işletmenin tüm markalarına verdiği desteğin anlaşılması gerekmektedir. Türk Telekom bu değeri yansıtabilmek için ilk olarak genel anlamda alt markalarını “TT” ile oluşturmaktadır. TTNET, TT Mobil, TT International Telecommunication, TT Destek Hizmetleri vb. bu kapsamda örnek olarak gösterilebilir. Ana markanın desteğinde alt markalar yaratma yönündeki bu strateji, bir anlamda Türk Telekom güvencesinin faaliyet gösterilen her iş kolunda var olduğunu, ürün ve hizmetlerdeki standardizasyonu ve kaliteyi göstermektedir. Söz konusu alt markaların tutundurma faaliyetleri açısından ise aynı tutarlılıktan söz etmek mümkün değildir. Bu faaliyetler ağırlıklı olarak ana marka üzerinden yürütülmekte, yalnızca önemli bazı duyurumlarda alt marka isimlerine yer verilmektedir.

Bu başlık altında özellikle de Burman vd.nin modeli kapsamında ele alınması gereken bir diğer konu ise marka imajıdır. Söz konusu modelde esasen bir yansıtma (ya da aynalama) stratejisi öngörülmektedir. Diğer bir deyişle, arz, vizyon, kişilik, değerler, uzmanlıklar ve köken ile ilgili markanın oluşturduğu her türden mesajın, tüketici zihninde aynı biçimde yansıtılması gerekmektedir. Bu farkındalık oluştuğu andan itibaren de marka imajı kimlik ile örtüşmekte, nihayetinde marka – müşteri ilişkisi istenilen noktada seyretmektedir. Öte yandan marka kimliği ve imajının yansıtma stratejisini yalnızca nihai tüketici bağlamında düşünmek de bir eksiklik olarak ifade edilebilir. Burmann vd. (2017: 110), özellikle marka imajını “dış hedef gruplar” kavramı ekseninde ele almaktadırlar. Diğer bir deyişle, markanın iletişim ve

etkileşim kurma ihtiyacı içerisinde bulunduğu tüm kişi ve kurumlar, aynı zamanda marka kimliği ve imajı çalışmalarının hedefidir.

Kotler vd. (2010: 90), bu kavramı “kanal ortakları” olarak değerlendirmektedirler. Ve kanal ortakları ile marka arasındaki etkileşim ile hedeflenecek kitlelerin seçimine dair yaklaşımlarını Şekil 3.21’de gösterilen model dahilinde açıklamaktadırlar.

Modelde de görüldüğü üzere, dış hedef gruplar, kanal ortakları ya da -özellikle Türkçe literatürde kullanıldığı şekliyle- sosyal paydaşlar, markaların temas kurmaları gereken unsurları kapsamaktadır. Nihai tüketicinin yanı sıra rakipler, resmi kurum ve kuruluşlar, yerel yönetimler, medya vb. bu noktada sayılabilmektedir. Dolayısıyla bir imaj ve kimlik çalışması, daha genel bir ifade ile konumlandırma stratejileri, söz konusu hedef grupları da kapsayacak biçimde geliştirilmelidir.



Şekil 3.21. Kotler vd.’nin Uyumlu Kanal Ortaklarını Seçme Modeli

Söz konusu modelde “marka” ve “kanal ortakları”, “değerler”, “amaçlar” ve “kimlik” kavramları ekseninde, simetrik bir biçimde birbirini yansıtmak durumundadır. Gelişen teknolojiler ve giderek karmaşık hale gelen pazar yapısı, markaların etkileşim halinde olmaları gereken hedef grupların sayısını ve türünü de artırmıştır. Bu bağlamda her bir dış grup ya da kanal ortağı için ayrı ayrı marka konumlandırma stratejisi oluşturup uygulamak neredeyse imkansızdır. Dolayısıyla



anahtar kavramlardan biri de “tutarlılık” olmaktadır. Eşdeyişle, markalar, konumlandırma bağlamında ele aldıkları her bir unsuru, birbiriyle tutarlı ve stratejik biçimde geliştirmek durumundadır. Türk Telekom açısından bakıldığında, bu uyum ve tutarlılığın yakalandığı ifade edilebilmektedir.

Marka imajı oluşturma ve kendini dış hedef gruplar, özellikle de tüketicinin zihninde konumlandırma noktasında yapılan tüm reklam çalışmaları bu bağlamda marka kimliğinin birer yansımasıdır. Ancak bununla sınırlı kalmamaktadır. İlerleyen sayfalarda ele alınmakta olan ve marka temas noktalarını gösteren her türden uygulamada da benzer bir çabanın olduğu görülmektedir. Türk Telekom markası tüm hizmetlerini bir marka altında toplayarak daha güçlü bir marka imajı oluşturmayı hedeflemiştir. Geleneksel medya da yapmış olduğu reklamlarla ve vermiş olduğu reklam mesajlarıyla bu imajı desteklemeye çalışmaktadır. Türk Telekom, dijital ortamlarda yapmış olduğu sosyal sorumluluk projeleri ve yardım kampanyaları ile tüketiciler üzerinde olumlu bir imaj yaratmayı amaçlamaktadır. Bu çalışmalar sayesinde markaya olan sempati ve ilgi artacak ve hedef kitle tarafından markaya karşı bir yönelme sağlanacaktır. Yanı sıra sunulan ürün ve hizmetlerin çeşitliliği ile bunların işlerliğini sağlama yönündeki çabalar, Burmann vd. (2017) belirtilen marka kimliği unsurlarına karşın, marka imajında da benzer yansımalar oluşturmaktadır. Bu bağlamda oluşturulmaya çalışan marka imajı; yenilikçiliği ve yenilikçi teknolojiyi benimseyen, çözüm ortağı, yol arkadaşı, hayatı hızlandıran ve kolaylaştıran hizmetlerin üreticisi, değerli hissettiren güler yüzlü ve kesintisiz hizmet sahibi bir marka olarak tanımlanabilmektedir. Bununla birlikte, modelde yer alan “marka ihtiyaçları” ve “marka deneyimi” bileşenleri konusunda -daha önceki kısımlarda bununla ilgili örnekler verilmiştir- imaj çalışmalarının bütünüyle karşılık bulmadığı ifade edilebilir. Ancak, her halükarda Türk Telekom’un pazarda lider ya da liderliği paylaşan konumda bulunması, tüketici tarafından sosyal medyada aktarılan ile gerçekte var olan durum açısından bir tezatlığı göstermektedir. Bu noktada Türkiye’de söz konusu alanda rekabetin pek çok ülkeye oranla çok daha dar kapsamda gerçekleşiyor olması, tüketicinin pazara yeni giriş yapan diğer markalara karşı güvensiz olma olasılığı gibi nedenler sunulabilir. Açık bir biçimde ifade edilmelidir ki, Türk Telekom marka konumlandırmaları, özellikle de kimlik ve imaj açısından bir “yansıtma” durumu söz konusudur. Ancak tüketici bağlılığının oluştuğuna, diğer bir deyişle daha güçlü rakipler ortaya çıktığında tüketicinin söz konusu yeni markalara

yönelim göstermeyeceğine dair kesin bir veri bulunmamaktadır. Bilgi Teknolojileri ve İletişim Kurumu (2021) tarafından yayınlanan raporda mobil pazardaki durum ise bir gösterge niteliği taşımaktadır. Zira Türk Telekom bu pazarda liderliği Turkcell'e bırakmak durumunda kalmıştır. Uzun yıllardır pazarda varlık gösteren ve güçlü bir rakip olan Turkcell'in bu alandaki başarısı, Türk Telekom'un gelecek yıllarda diğer pazarlarda da benzer durumda kalabileceği yönünde bir çıkarımda bulunmamıza yol açabilir. Dolayısıyla son derece önemli olan iletişim ve konumlandırma çalışmalarını destekleyecek ve gücünü gerçek şirket politikalarından alacak bir geliştirme yoluna gidilmesi gerekmektedir. Böylelikle modelde marka kimliğinin "Ne arz ediyoruz? / Ne pazarlıyoruz?" sorusuna yönelik, imaj tarafında cevaben oluşması gereken "İşlevsel ve işlevsel olmayan marka faydaları" bütünlük, tutarlılık ve yansıtma ilkeleri ekseninde tam karşılık bulmuş olacaktır.

Burmann vd.'nin (2017) modelinde sunulan "marka vaadi iletişimi", "marka vaadinin teslim edilmesi", "marka ihtiyaçları" ve "marka deneyimi" konuları ile ilgili bir değerlendirme yapmak da önemlidir. Ancak öncesinde, değerlendirmede de bir bütünlük sağlamak adına, diğer marka yönetimi ve konumlandırma unsurlarını ele almak uygun görünmektedir. Zira marka kimliği, ancak özellikle de imajın oluşmasında marka değeri, marka sadakati ve marka çağrışımları gibi unsurlar da etkindir.

### **3.2.2.2. Marka Değeri**

Günümüzde bir markanın başarılı olmasının en önemli unsurlarından ve marka yönetim ile konumlandırma çabalarının en temel bileşenlerinden birinin marka değeri olduğu daha önce ifade edilmişti. Hiç şüphesiz burada tekrar vurgulanması gereken bir diğer temel nokta da marka değerinin, markaların kar sağlama yeteneği olmasıdır. İyi bir biçimde yönetilen ve konumlandırılan markalar da değer kazanmaktadırlar. Öte yandan, markaların müşterilerine vermiş olduğu değer ve ihtiyaçlarını karşılamakta sağladığı öncelik, markayı rakiplerinden ayırıştırarak müşteri zihninde öncelikli bir konuma geçirmektedir. Müşterilerine kendilerini özel hissettiren ve isteklerine anında karşılık veren işletmeler ileri dönemlerde marka değerlerini arttıracaklardır (Schoell ve Guiltinan, 1995:270, Alkibay, 2002, Pickton ve Broderick, 2001, Pappu ve diğerleri, 2005:192).

Uluslararası marka değerlendirme kuruluşu olan Brand Finance, dünyanın en değerli markalarının yer aldığı "Telecoms 500" listesini Dünya Mobil Kongresi'nde

yayınlanmıştır. Bu listede bilinen birçok marka sıralanmıştır. Türkiye’ de yer alan markalardan biri olan Türk Telekom listede 9. sırada yer almaktadır. Türk Telekom, elde ettiği sonuç sonrasında yapmış olduğu açıklamada 2016 yılının ocak ayında gerçekleştirilen tüm markalarını tek marka altında toplama kampanyası ile şirketin marka değerinin yıllık bazda yüzde 11 artarak tüm zamanların en yüksek seviyesine ulaştığı açıklanmaktadır. Ocak 2016’dan bu yana mobil, internet, telefon ve TV hizmeti sunan markalarını müşteri odaklı ve entegre yapıya dönüştürmek için tek çatı altında toplayan Türk Telekom, bu birleşmenin meyvelerini toplamaya devam etmektedir.

Dünyanın önde gelen marka değerlendirme ve stratejik danışmanlık şirketlerinden biri olan İngiltere Londra merkezli Brand Finance’in ‘Türkiye’nin En Değerli Markaları Turkey 100’ listesi için yaptığı araştırmada Türk Telekom’un 2016’da marka değerini 2 milyar 353 milyon dolardan 2 milyar 620 milyon dolara çıkararak Türkiye’nin en değerli markası olduğu tespit edilmiştir. Böylece şirket 2.6 milyar dolar ile tüm zamanların en yüksek marka değerine ulaşarak Türkiye’nin de en değerli markası olmayı başarmıştır. Brand Finance’in dünyanın en değerli 500 telekomünikasyon markasını seçtiği ‘Telecom’s 500’ listesinde de, 9 yıldır Türkiye’nin ‘En Değerli Telekomünikasyon Markası’ olan Türk Telekom, üst üste elde ettiği bu başarılar ile Türkiye’nin en değerli markası olmasının yanı sıra ‘lider bilgi ve iletişim teknolojileri markası’ olarak öne çıkmaktadır (medya.turktelekom.com.tr, erişim tarihi:15 Aralık 2020).

2019 verileri incelendiğinde ise yine marka değerini yükselten markalar arasında olmasına rağmen diğer yıllara göre bir düşüş gözlenmektedir. Marka değeri 1.185.000 olarak kaydedilmiştir ve sıralamada 6. sırada yerini almıştır. 2020 yılı sonuçlarında görülüyor ki marka değeri 98.000 gerilerek 1.087.000 olarak kayda geçmiştir. Marka konumlandırma doğru ve etkili bir şekilde yapıldığında Türk Telekom örneğinde de görüldüğü üzere markanın değeri her geçen zaman içerisinde gittikçe büyüyerek artacaktır.

### **3.2.2.3. Marka Sadakati**

Marka sadakati kavramı tüketicilerin markaya göstermiş oldukları bağlılık ve inanç olarak açıklanmaktadır. Marka sadakatinin oluşturulması markaların gelişmesi ve büyümesi için oldukça önemlidir. Markalar düzensiz müşteri çoğunluğundan çok sürekli ve düzenli tüketim sağlayan müşterileri tercih etmektedir. Böylece hem

markasını güçlü bir yere konumlandırmış olacak hem de pazardaki mevcut konumunu koruyacaktır. Marka sadakati oluşturabilen markalar rakiplerinden ayrılarak potansiyel müşterilerini etkilemeye çalışırken var olan müşterilerinin de devamlılığını korumayı amaçlamaktadır. Mevcut olan müşterilerin korunması potansiyel müşterilerin etkilenecek markaya bağlanmasından daha kolay ve ucuzdur. Bir markanın itibarını korumaması onu rakiplerine karşı korunmasız hale getirecektir. Marka sadakati markanın hem finansal hem de imaj olarak kar elde etmesine katkı sağlamaktadır (Aaker, 2009).

Bir markanın rasyonel ve duygusal birleşenleri marka sadakatini oluşturan unsurlardır. Marka sadakati oluştururken markaya duyulan güven ve marka imajının önemi büyüktür. Marka sadece ürünün sunmuş olduğu yarar değil aynı zamanda ürünü anlamlandıran ve ona değer katan isim ve semboldür. Ürünler bir fabrika ortamında üretilen ve belirli işlemlere sahip nesnelere oluşurken, marka tüketicinin bağ kurmuş olduğu soyut kavramlar ifade eden duygusal bir değerdir (Uztuğ, 2005).

Marka sadakati kuvvetli Türk Telekom kullanıcıları ile yapılan regresyon analizi sonucunda; Kurum itibarı katsayılarını oluşturan “Liderlik, Finansal Performans ve Çalışma Ortamı-LFC” boyutu ile marka sadakati kuvvetli Türk Telekom kullanıcıları arasında anlamlı bir ilişki görülmüştür. “Kurumsal Sorumluluk, Duygusal Çekicilik ve Ürün/Hizmet-KDU” boyut ile marka sadakati kuvvetli Türk Telekom kullanıcıları arasında yapılan regresyon analizi sonucunda anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Hipotezimiz bu durum için doğrulanmıştır. Diğer bir deyişle, marka sadakati kuvvetli Türk Telekom kullanıcıları, “Kurumsal Sorumluluk, Duygusal Çekicilik ve Ürün/Hizmet”e göre “Liderlik, Finansal Performans ve Çalışma Ortamı”na daha çok önem vermektedirler. Türk Telekom Kuv = 2,886 + (0,085 TT\_LFC) Marka Sadakati Zayıf Türk Telekom kullanıcıları ile yapılan regresyon analizi sonucunda; Kurum itibarı katsayılarını oluşturan “Liderlik, Finansal Performans ve Çalışma Ortamı” boyutu ile marka sadakati kuvvetli Türk Telekom kullanıcıları arasında anlamlı bir ilişki görülmemiştir. “Kurumsal Sorumluluk, Duygusal Çekicilik ve Ürün/Hizmet-KDU” boyut ile marka sadakati kuvvetli Türk Telekom kullanıcıları arasında regresyon analizi sonucunda anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Hipotezimiz bu durum için doğrulanmıştır. Diğer bir deyişle, Türk Telekom’da marka sadakati zayıf kullanıcılar, “Liderlik, Finansal Performans ve Çalışma Ortamı”na göre “Kurumsal Sorumluluk,

Duygusal Çekicilik ve Ürün/Hizmet”e daha çok önem vermektedirler (Bilbil, Kıyat ve Sütçü, 2013:167-168).

### 3.2.2.4. Marka Çağrışımları

Genel itibarıyla bakıldığında, Türk Telekom’un 1840’larda başlayan yolculuğunun izleri ve bugün gelinen nokta seçilen görsel kurumsal marka kimliği öğeleri kapsamında açıkça gözlemlenebilmektedir. Bu noktada yeniden Philip Kotler vd.’nin Pazarlama 3.0 yaklaşımlarına dönmek gerekirse, ilk olarak Tablo 3.1’ki pazarlama yaklaşımlarının gelişim süreci kapsamında bir değerlendirme yapmak uygun görünmektedir.

Tablo 3.1. Pazarlama ve İletişim Stratejileri Arasındaki Farklılıklar

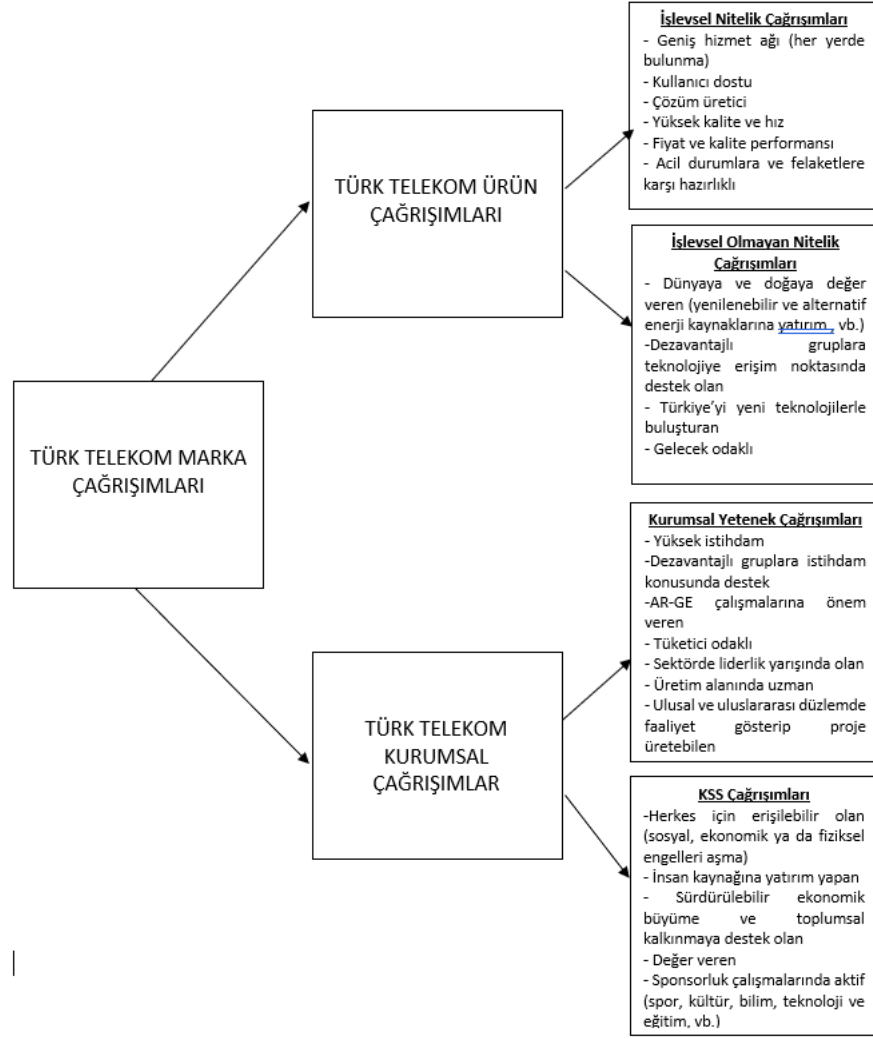
	Pazarlama 1.0 Ürün Merkezli Pazarlama	Pazarlama 2.0 Tüketici Yönelimli Pazarlama	Pazarlama 3.0 Değere Dayalı Pazarlama
Hedef	Ürünün satılması	Tüketici tatmini ve elde tutulması	Dünyayı daha iyi bir yer haline getirmek
Destekleyici Kuvvetler	Sanayi Devrimi	Enformasyon teknolojisi	Yeni dalga teknolojisi
Şirketlerin Pazarı Görüş Biçimleri	Maddi ihtiyaçlara sahip çok sayıda alıcı	Akıl ve duygu sahibi, daha zeki tüketiciler	Akla, kalbe ve ruha sahip bütünsel insan
Temel Pazarlama Kavramı	Ürün geliştirme	Farklılaştırma	Değerler
Şirketin Pazarlama İlkeleri	Ürün spesifikasyonu	Şirketi ve ürünü konumlandırma	Şirket misyon, vizyon ve değerleri
Değer Önermesi	İşlevsel	İşlevsel ve duygusal	İşlevsel, duygusal ve manevi
Tüketicilerle Etkileşim	Bir’den Çok’a İşlem	Bir’e Bir İlişki	Çok’tan Çok’a İşbirliği

Tabloda da görüldüğü üzere, Sanayi Devrimi ile başlayan modern pazarlama sürecinin ilk aşamalarında var olan yaklaşımlar, dijitalleşme sürecinin de etkisiyle hemen tümüyle değişmiştir. Bugün artık ne sadece ürün satmak amaçlanmaktadır ne de tüketiciler sadece ödeme gücü ve fiziksel ihtiyaçları olan bireyler olarak görülmektedir. İnsani değerlerin en üst düzeyde yer aldığı, tüketiciye iletimden onunla etkileşime geçilen, temel amaçlar arasında yer alan kar elde etmenin pek çok farklı amaçla birlikte değerlendirildiği, tutarlılık ve bütüncül bakış açısının atılan her bir adımda yansımalarının görüldüğü yeni bir pazarlama yaklaşımı, tüm gücüyle varlığını hissettirmektedir. Markalar bu süreçte, yeni teknolojileri (üretim, dağıtım ve iletişim aşamalarında ) etkin kullanmak, somut ve dış hedef gruplarla ortak bir zeminde paylaşılan değerlere sahip olmak, vizyon ve misyon kavramlarını sadece sözlükteki

anlamı karşılayacak ifadelerle değil derinlemesine kullanmak, tüketicinin bütünsel bir varlık olduğunu kabullenmek ve onunla mümkün olduğunca spesifik yollarla iletişim kurmak, en önemlisi de dünyayı daha iyi bir yer haline getirme noktasında gerçekten kaygı duymak ve duyduğu kaygı ile harekete geçmek durumundadır. Ve hiç şüphesiz gerçek işletme politikalarını temel alarak onun üzerinde bina edilen konumlandırma çalışmaları yürütmek zorundadırlar.

Rekabet, binlerce yıllık insanlık tarihinde belki de en yoğun ve şiddetli biçimde hissedilmeye başlanmıştır. Dijitalleşmenin de körüklediği bu durum neticesinde markalar çok daha stratejik bir biçimde yol haritalarını oluşturmak ve bu haritayı tüketicileri ile paylaşmak durumundadırlar. Konumlandırmanın da bu süreçte yeni bir boyut kazandığı söylenebilir ki konumlandırmanın önemli bir parçası olan marka çağrışımları oluşturma da üzerinde önemle durulması gereken bir konudur.

Marka çağrışımları, tüketicilerin zihninde markanın oluşturmuş olduğu ve markanın ana yapısını oluşturan kalp ve ruh olarak tanımlanmaktadır. Marka çağrışımlarının üç boyutundan söz etmek mümkündür. Bunlar; çekicilikler, faydalar ve tutumlardır. *Çekicilikler* hem spesifik hem de soyut olabilmektedirler. Örneğin boyut, renk ve ağırlık gibi çekicilikler spesifiktir. Gençlik, dayanıklılık, sağlamlık gibi marka kişiliği çekicilikleri ise doğal olarak soyuttur. *Faydalar*, tatmin edilecek ihtiyaçların tüketici tarafından algılanmasına bağlı olarak değişmektedir. Marka çağrışımlarının üçüncü boyutu olan *tutumlar*, bir ürün karşısında, tüketicinin olumlu ya da olumsuz sürekli olarak sergilediği davranışlardır (Aaker, 1991; Keller, 1993). Bu noktada Chen (2001:443) tarafından modele yeniden dönmek de uygundur. Çalışmanın ilk bölümünde de yer verilen modelde çağrışımlar, öncelikle “ürün çağrışımları” ve “kurumsal çağrışımlar” olmak üzere iki ana grupta ele alınmaktadır. Sonrasında ise “ürün çağrışımları”, “işlevsel nitelik çağrışımları” ve “işlevsel olmayan nitelik çağrışımları” olarak; “kurumsal çağrışımlar” ise “kurumsal yetenek çağrışımları” ve “kurumsal sosyal sorumluluk (KSS) çağrışımları” olmak üzere toplam dört boyutta oluşmaktadır. Hem Kotler vd. hem de Chen’den aktarılanlar ışığında, Türk Telekom’un marka çağrışımları üzerine yapılan doküman analizi neticesinde bu dört boyutta ortaya çıkan çağrışımları aşağıda gösterildiği şekliyle sıralamak mümkündür:



Şekil 3.22. Chen'in (2001) Modeli Ekseninde Türk Telekom Marka Çağrışımları

Yukarıda Chen'in modelinden yola çıkılarak oluşturulan şema kapsamında, Türk Telekom markası tarafından oluşturulmaya çalışılan çağrışımlar bulgulanmaya çalışılmaktadır. Bununla birlikte, -her ne kadar bu çalışmanın tüketici üzerinden bir analiz gerçekleştirmek olmadığı daha önce vurgulanmış olsa dahi- bazı kullanıcı / tüketici yorumlarına da değinmek gerekmektedir. Türk Telekom üzerine yapılan yorumlar, sıklıkla Twitter üzerinden kurumun etiketlenmesiyle ya da şikayet siteleri üzerinden gerçekleştirilmektedir. Ve yine sıklıkla olumsuz yorumlar yapıldığı, olumsuz yorumlarda genel olarak markadan kaynaklı mağduriyetlerin dile getirildiği ifade edilmekte, öte yandan bu ifadelerde son derece ağır söylemlerin kullanıldığı da görülmektedir. Olumlu yorumlar görece sayı olarak az olsa dahi bulunmaktadır ki bu yorumlarda da markanın hızlı dönüşü ve desteğine yönelik olumlu ifadeler kullanılmaktadır. Burada vurgulanması gereken en temel konu ise markanın tüketicilerin şikayetlerine yönelik uyguladığı politikadır. Türk Telekom resmi web

sitesinde Sıkça Sorulan Sorular kısmı haricinde yaşanan her türlü problemde tüketicinin ne yapması gerektiğine dair kapsamlı bir bilgi verilmektedir. Yanı sıra çağrı merkezleri son derece aktif çalışmaktadır. Sosyal medya üzerinden oluşturulan iletiler için de, oluşturulmuş ekip son derece hızlı bir biçimde iletiye cevap vermekte ve tüketiciyi (gerekli bilgileri de alarak) ilgili birime yönlendirmektedir. Tüm bunların haricinde yine web sitesi üzerinden “Müşteri Şikayetlerinin Yönetim Süreci” başlığı altında, tüketicilerin şikayetlerine yönelik uygulanan kurumsal politika açık, yalın ve anlaşılır bir biçimde bilgilendirme yapılmıştır ([https:// turktelekom.com.tr/ev-telefonu/yardim/sayfalar/musteri-sikayetlerinin-yonetim-sureci.aspx](https://turktelekom.com.tr/ev-telefonu/yardim/sayfalar/musteri-sikayetlerinin-yonetim-sureci.aspx)). Bu türden bir yaklaşım, markanın tüketicisine verdiği değeri ve her bir olumsuzlukta hızla destek olma yönündeki yaklaşımlarını açıkça göstermektedir. Ancak özellikle sosyal medya üzerinden yapılan yorumların yüksek etkileşim oranı, marka çağrışımını yaratma noktasında kurum çabalarına ket vurur niteliktedir. Bu nedenle konumlandırma faaliyetleri kapsamında “marka temas noktaları”nın daha aktif kullanılması gerekliliği ortaya çıkmış olmaktadır.

### **3.2.2.5. Türk Telekom Marka Konumlandırma Çalışmaları Ekseninde Marka Temas Noktalarının İncelenmesi**

Marka temas noktaları, markaların ürün, dağıtım ve tutundurma faaliyetleri kapsamında tüketicileri ile etkileşim kurabildikleri tüm araç ve ortamları kapsayan bir kavram olarak tanımlanabilir. Türk Telekom için de tüketici ile etkileşim kurulan pek çok temas noktasından söz edilebilir. Tablo 3.2’de bu temas noktaları, geleneksel, dijital ve diğer olmak üzere 3 temel başlıkta sunulmakta, ardından örnekler verilmektedir.



Tablo 3.2. Türk Telekom Marka Temas Noktaları

Geleneksel Temas Noktaları	Dijital Temas Noktaları	Diğer Temas Noktaları
TV reklamları	Web sitesi	Kurumsal sosyal sorumluluk çalışmaları
Gazete reklamları	Kurumsal blog	Sponsorluk faaliyetleri
Radyo reklamları	Sosyal medya hesapları	Türk Telekom Akademi
Dergi reklamları	Dijital oyun platformu	Olay yaratımı (event)
Açık hava reklamları	TiViBu	Açık hava Sineması
Ürün / marka yerleştirme	Dijital içerik platformları	Mağazalar ve Müdürlükler

### 3.2.2.5.1. Geleneksel Temas Noktaları

Geleneksel mecralar, Türk Telekom marka temas noktaları içerisinde önemli bir yer tutmaktadır. Geleneksel mecralar, bilindiği üzere geniş kitlelere hitap etmenin en önemli oluşturmakta, reklam mesajları ile mümkün olduğunca fazla sayıda kişinin buluşması hedeflenmektedir. Bu bağlamda Türk Telekom birçok reklam çalışması yapmıştır ve yapmaya devam etmektedir. Geleneksel marka konumlandırma da etkili olan TV reklamlarına öncelik vermekte ve gerek milli duygular üzerinden gerekse güvenilir kişiler üzerinden yapmış olduğu reklamlarla hedef kitleyi etkileyerek kendine çekmeyi amaçlamaktadır. Dijital çağı takip etmesine rağmen hala büyük reklam bütçeleri oluşturmakta ve geleneksel alanda yükselmeyi hedeflemektedir. TV reklamlarında daha çok hedef kitleyi özelleştiren sloganlar kullanmakta ve buna yönelik mesajlar vermektedir. Özellikle don dönemlerde marka yüzü olarak Kenan İmirzalıoğlu kullanılmaktadır. Bunda İmirzalıoğlu'nun -daha sonra ele alınmakta olan- Kim Milyoner Olmak İster? yarışmasının sunuculuğunu yapması da önemli bir etkidir. Bir diğer önemli konu da Türk Telekom reklamlarının ürün / hizmet reklamları ve kurumsal reklamlar olmak üzere iki alanda gerçekleşmesidir. İmirzalıoğlu'nun genellikle kurumsal reklamlarda yer aldığı, ürün / hizmet reklamları için ise tanınan isimlerin kullanılmadığı görülmektedir.



Şekil 3.23. Türk Telekom Kurumsal TV Reklamı Örneği

Kurumsal reklamlar bir kuruluşla ilgili olumlu bir imaj yaratmak üzere yapılan reklamlardır. Bu tür reklamlarda kuruluş ürünlerinden / hizmetlerinden söz edilmemektedir. (Ülger, 2003: 102'den akt. Hancı, 2016: 337). Ürün / hizmet reklamları ise bir markanın doğrudan ve sıcak satış sağlamak üzere bizzat ürün ve hizmetleri ya da uyguladığı kampanyalar hakkında tüketiciyi bilgilendirdiği ve satın almaya ikna çabası içeren reklam türü olarak tanımlanabilmektedir. Şekil 3.24'de görülmekte olan ve Kenan İmirzalıoğlu'nun yer aldığı reklam filmi, televizyonda yayımlanan kurumsal reklamlara bir örnektir.



Şekil 3.24. Türk Telekom Ürün / Hizmet TV Reklamı Örneği

Şekil 3.24'de ise ürün / hizmet kategorisinde ele alınabilecek bir reklam örneği yer almaktadır. Kurumsal reklamda daha çok kurumun gücü, kökenleri, ülkeye ve ülke insanlarına verilen değer gibi unsurlar aktarılmaktayken, ürün / hizmet reklamlarında

kurumsal reklamlarda yer alan mesajlara (marka adı, logo ve slogan hariç) nadiren yer verilmektedir.

Geleneksel temas noktaları içerisinde sıklıkla kullanılan mecralardan biri de gazetedir. Gazetelerde yayınlanan farklı boyutlardaki reklamların haricinde -ki bu durum tıpkı TV reklamlarında olduğu gibi kurumsal ve ürün / hizmet reklamları olarak ayrılmaktadır-, basın bültenleri de yayınlanmaktadır. Şekil 3.25’de kurumsal reklamlar kapsamında ele alınabilecek olan örnek yer almaktadır. 2014 yılında yayınlanan reklam, Türk Telekom’un 4,5G lansmanı için futbolcu Ronaldo ile anlaşma yapması üzerine yayınlanmıştır. İlk bakışta bir ürün / hizmet reklamı gibi görünse dahi, esasen markanın finansal gücü ve itibarını, Ronaldo gibi önemli bir futbolcu ile lansman konusunda anlaşmasını vurgulaması açısından önemlidir. Bilindiği üzere Ronaldo, yer almayı tercih ettiği bu tür projeler konusunda hayli seçici bir sporcudur. Bu durum, markanın itibarına ve gücüne yönelik bir gösterge niteliği taşımaktadır. Ayrıca hız yeteneği ile bilinen futbolcunun imajı, markanın ürün ve hizmetlerine de transfer edilmiş olmaktadır. Ronaldo, söz konusu kampanya dahilinde markanın pek çok mecrada yer alan reklamlarının yüzü olmuştur. Burada ise tam sayfa olarak verilen reklam örneği görülmektedir.



Şekil 3.25. Türk Telekom Kurumsal Gazete Reklamı Örneği - 1

Bir diğer örnek ise yine kurumsal reklam kapsamında sunulmaktadır. 30 Ağustos Zafer Bayramı dolayısıyla yayınlanan reklam gazetede sürmanşetten verilen

haberinin üst kısmında yer almaktadır. Direkt olarak mesaj ve logonun görülmesinin sağlandığı reklam, markanın milli konulara ve özel günlere olan duyarlılığının da bir göstergesidir.



Şekil 3.26. Türk Telekom Kurumsal Gazete Reklamı Örneği – 2

Şüphesiz ki Türk Telekom'a ait gazete reklamları sadece kurumsal nitelikli değildir. Ürün ve hizmet reklamları da sıklıkla gazetelerde yayınlanmaktadır. Bununla birlikte, ilerleyen kısımlarda, özellikle de dergi reklamları ve açık hava uygulamalarında da aynı görüntüler kullanılmakta olduğundan tekrara düşmemek adına kurumsal reklamlar örnek olarak sunulmaktadır.

Daha önce de ifade edildiği üzere, gazeteler reklam amacının haricinde basın bültenleri için de etkin bir biçimde kullanılmaktadır. Marka konumlandırma açısından oldukça büyük önem taşıyan basın bültenleri, kurumlar için “çevrelerine mesaj vermek, gelişmeleri aktarmak, etkinliklerini, stratejilerini, düşüncelerini, olağan-olağanüstü konu veya gelişmeleri içeren, haber değeri taşıyan ve medya ile kamuoyuna duyurulmak üzere hazırlanan metinler” (Arslan, 2020: 223'ten akt. Çakır, 2020: 220) olarak tanımlanmaktadır. Tıpkı kurumsal reklamlar gibi basın bültenleri de -bir ürün ve / veya hizmeti tanıtmak ve hızlı bir biçimde satın alınmasını sağlamak üzere ikna edici mesajlar içeren reklamların aksine- kurumsal itibar odaklı hazırlanmaktadır. Sahip olmaları gereken en önemli özellik ise *reklam kokmuyor* olmalarıdır. Haber değeri taşıyan ve okurkitlenin dikkatini çekmesi suretiyle, marka ile temas etmesini sağlayan metinlerdir. Sıklıkla ekonomi sayfalarında yer alan bu metinler, markaların faaliyet alanları ile ilgili geliştirdikleri yenilikleri, sağladıkları istihdamı, toplumsal sorunlara verilen desteği vb. içermektedir.



Şekil 3.27. Posta Gazetesinde Yer Alan Basın Bülteni Örneği

Genel itibarıyla markaların iletişim koordinatörlükleri ve / veya halkla ilişkiler birimleri tarafından oluşturulan metinler, reklamlardan farklı olarak medyadan yer ve zaman satın alınmadan, medyada haber olarak yer almaktadır. Dikkat edilmesi gereken en temel nokta ise markanın isminin sürekli vurgulanmamasıdır. Böylelikle bu metinler, okuyucu tarafından bir reklam olarak değil bir haber olarak algılanır. Bu nedenle de saygınlığı daha yüksek bir temas noktası oluşmuş olur. Yukarıda yer alan örnekte de bu türden bir basın bülteni yer almaktadır. Posta gazetesinin Ekonomi kısmında yer alan haberin başlığında marka adı yer almamaktadır. Metinde sürdürülebilir çevre bilinci kapsamında oluşturulan yeni bir proje olarak yerli lityum batarya üretmek üzere bir araya gelen ASPİLSAN Enerji, Türk Telekom ve Turkcell'in bu konudaki çabaları ve açıklamaları bulunmaktadır. Türk Telekom Teknoloji Genel Müdür Yardımcısı Yusuf Kırac ve Turkcell Şebeke Teknolojilerinden Sorumlu Genel Müdür Yardımcısı Gediz Sezgin'in fotoğraflarının yer aldığı haber, üç büyük kurumun bir araya gelerek geliştirdiği projeye odaklanmaktadır. Türk Telekom marka adının sekiz kez kullanıldığı haberde, yerli ve milli olma, Türk Telekom mühendislerinin desteğinin önemi, markanın çevresel sorunlara inovatif ve duyarlı yaklaşımı ile ülke ekonomisine sağlanacak değer vurgulanmaktadır.

Geleneksel olarak kullanılan temas noktalarından bir diğeri de dergilerdir. Dergiler de yine gazeteler gibi, reklam ve haber olarak yer almak suretiyle Türk Telekom tarafından aktif bir biçimde kullanılmaktadır. Aşağıda dergi reklamlarından örnekler yer almakta ve kısaca değerlendirilmektedir.



Şekil 3.28. Türk Telekom Platin Dergisi Reklamı

Platin Dergisi Özel Sayısında yer alan reklam, fiber internet ile ilgili olarak esnaflara yönelik geliştirilen kampanya ile ilgilidir. Platin, bilindiği üzere teknoloji ve ekonomi alanları başta olmak üzere çeşitli konuları ele alan ve aylık yayınlanan bir dergidir. Hem basılı hem de elektronik versiyonları yer almaktadır. Dergi içerisinde tam sayfa olarak yayınlanmakta olan reklam, ekonomi ile ilgili haberlerin yer aldığı kısımda yer almaktadır. Bu reklam görseli ve benzerleri gazetelerde de yayınlanmıştır. Ancak derginin basılı formatında kullanılan kuşe kağıt, reklam görselinin gücünü artırmaktadır. Böylelikle daha dikkat çekici bir biçimde mesaj – tüketici teması sağlanmış olmaktadır.



Şekil 3.29. Minika Go Dergisi Türk Telekom Reklamı

Minika Go, Turkuvaz Grubu bünyesinde faaliyet gösteren, aylık olarak 7-14 yaş grubu çocuklar için hazırlanıp yayımlanan bir edebiyat ve eğlence dergisidir. Yukarıdaki reklam da çocuk hedef kitleye yöneliktir. Türk Telekom alt markalarından biri olan Tivibu reklamının Türk Telekom marka adı reklamda yer almakta ve görselde farklı boyutlarda ve renklerdeki üçgenler aracılığıyla da Türk Telekom logosuna yönelik görsel hafıza oluşturulmaya çalışılmaktadır. Bu temas noktası örneği, çocuklara yönelik olması açısından önemlidir.

Reklamların, çocuklarda tüketim davranışı oluşturmaya yönelik önemli etkileri vardır. Çocuklar aile satın alma kararlarına müdahale edebilmekte, yanı sıra reklamlar aracılığıyla çocukların gelecekte çizeceği tüketici profili bugünden oluşturulabilmektedir (Erdem, 2008: 124). Minika Go'daki reklam da bu bağlamda değerlendirilebilmektedir. Doğrudan Türk Telekom ana markası reklamı verilmemiş,

bunun yerine alt marka olan Tivibu reklamı tercih edilmiştir. İki tam sayfayı kaplayan reklamda yer alan “Çocukların Sevdiği Ne Varsa Tivibu’da” mesajı ile doğrudan çocukların dikkatinin çekilmesi sağlanmış olmaktadır. Görselin sol kenar orta kısmında yer alan fiyat bilgisinin sarı bir üçgen içerisinde verilmesi de bu noktada önemlidir. Görselde kontrast yaratması ile dikkat çekme amaçlı olarak ve yanı sıra hızlı satın alma kararında da etkileyici bir renk seçilmesi söz konusudur. “Sarı; dikkat çekici, neşe ve hareket veren uyarıcı ve geçiciliğin simgesi bir renktir. Bu yüzden uyarı ışıklarında sarı tercih edilir ve taksiler sarıdır (Çeken ve Yıldız, 2015: 133). Geçici bir renk olması, hızlı ve sıcak satışı hedefler. Bu nedenle fast food markaları ya da benzer türde hızlı tüketime odaklanan markalar sarı rengi ve diğer renklerle kombinasyonunu sıklıkla kullanmaktadır. Bu reklamda da benzer bir strateji uygulanmıştır. Reklamdaki temel hedef ise hiç şüphesiz ailelerin, çocuklar aracılığıyla etkilenecek marka ile temas etmelerini sağlamaktır. Ancak daha uzun vadede de çocuklar ile -sevdikleri karakterlere yer vermek ve küçük yaşta marka ile tanışmış olmalarını sağlamak yoluyla- duygusal bir bağ kurmak hedeflenmektedir. Marka ile kurulacak duygusal bağ, gelecekte, çocukların bizzat kendilerinin satın alma gücü olan tüketici bireyler olması durumunda önemli bir seçim kriteri olacaktır.



Şekil 3.30. Para Dergisi Türk Telekom Reklamı

Bir diğer dergi reklamı örneğine Para Dergisinde rastlanmaktadır. Önemli ekonomi dergilerinden biri olan dergide tam sayfa reklam verilmiştir. Yine görsel tasarım açısından laciverte yakın bir mavi ve beyaz renklerin kullanımı önemlidir.



“Lacivert kurumsallık, kalite ve resmiyeti ifade eder. Beyazın saflık, doğruluk ve güven anlamı vardır. İstikrarı, devamlılığı ve temizliği simgeler” (Çeken ve Yıldız, 2015: 134-135). Bu iki rengin kombinasyonunun reklamın genelinde kullanılmış olmasının ötesinde, özellikle sol kenarda orta kısımda dikkati ilk çekecek noktada “Bu işte beraberiz” mesajı ile verilmesi, güven, birliktelik, ortaklık ve yol arkadaşlığı duygusu uyandırmaktadır. Reklamın tam sayfa verilmesi de markanın finansal gücüne yapılan bir gönderme olarak algılanabilmektedir.

Türk Telekom ve tüketici arasındaki temas noktalarından biri de açık hava (outdoor) ve içmekan (indoor) reklam uygulamalarıdır. Pek çok marka gibi Türk Telekom da billboard, raketler, panolar vb. araçları, caddelerde, merkezi yerleşim yerlerinde, metro – tramvay – vapur içlerinde ve istasyonlarında, havaalanlarında, alışveriş merkezlerinde, vb. reklam amaçlı kullanmaktadır. Özel günlerin haricinde bu araçlarda sıklıkla ürün / hizmet ve kampanya tanıtımı yapılmaktadır.

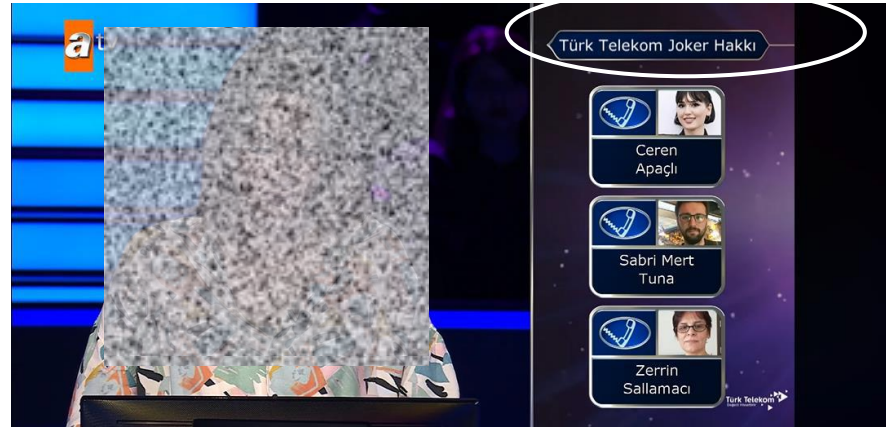


Şekil 3.31. Türk Telekom Açık hava Reklam Uygulaması Örneği



Şekil 3.32. Türk Telekom İçmekan (İçmekan) Reklam Örneği

Türk Telekom geleneksel medyada farklı uygulamalarla da yer almaktadır. Ürün ve marka yerleştirme, bu uygulamalardan biridir. ATV’de yayınlanan ve oyuncu Kenan İmirzalıoğlu’nun sunuculuğunu yapmış olduğu “Kim Milyoner Olmak İster” yarışmasında yarışmacılara sunulan joker hakkı Türk Telekom Joker Hakkı olarak verilmektedir. Yarışmanın sunucusunun markanın reklam yüzü olması dolayısıyla marka ve yarışma programı arasında bir bağlantı kurulmuştur. Markanın izlenilirliği yüksek olarak görülen bu yarışmada yer edinmesi müşteriler tarafından hatırlanmasını ve güven duygusu oluşturmasını sağlamaktadır. Aynı zamanda yarışma formatında yer alan bu joker hakkı ile Türkiye’nin birçok bölgesine yapılan bu görüşmelerde kullanılması kapsama alanı ve altyapısının geniş olduğu çağrışımını uyandırmaktadır.



Şekil 3.33. Türk Telekom “Kim Milyoner Olmak İster” Yarışması Ürün / Marka Yerleştirme Örneği

Ürün / marka yerleştirme uygulamalarının en önemli örneklerinden bir diğeri ise Survivor Türkiye programıdır. Türk Telekom bir süredir, TV8’de yayınlanan ve uzun yıllardır izlenme oranı rekorları kıran Survivor Türkiye programının iletişim sponsorluğunu yapmaktadır. Program kapsamında pek çok ödül oyunu gerçekleştirilmekle birlikte, haftada bir kez de iletişim ödülü oyunu düzenlenmektedir. Kazanan takımın oyuncularını aileleri ve sevdikleriyle SMS, anlık mesajlaşma, sesli görüşme, video gönderimi, canlı görüşme gibi ödüller kazanmaktadır.



Şekil 3.34. Türk Telekom Survivor Programı Ürün / Marka Yerleştirme Örneği - 1

Program içerisinde Türk Telekom ürün / marka yerleştirmeleri belirli bir sıra ile gerçekleştirilmektedir. İlk olarak yarışma başında, program sunucusu Acun Ilıcalı tarafından kısa bir bilgilendirme yapılmakta ve bu noktada Türk Telekom logosu sağ alt köşede verilmektedir. Kurumun kullandığı açık mavi renk ise ekran kenarlarını çevreleyecek biçimde gösterilmektedir. Mavi tonları Türk Telekom tarafından hemen tüm görsellerde kullanılmakla birlikte ağırlıklı olarak koyu mavi ve lacivert tercih edilmektedir. Öte yandan Survivor programında daha açık bir mavi tonu ile ürün / marka yerleştirme yapılmaktadır. Bunun kökeninde kurumun mavi renk ile olan bağını korumakla birlikte, programın gerçekleştirildiği yerin bir ada olması dolayısıyla deniz mavisinin çağrıştırılması çabası bulunmaktadır. Böylelikle bu noktada da program ve marka bütünlüğü oluşturulmuş olmaktadır.



Şekil3.35. Türk Telekom Survivor Programı Ürün / Marka Yerleştirme Örneği – 2

Acun Ilıcalı, bölümdeki yarışma ve ödül ile ilgili bilgi verirken, Türk Telekom tarafından hazırlanan ve yarışmacıların ödül ile buluşacağı mekan da gösterilmektedir.

Mekanın giriş kısmında Türk Telekom marka adı ve logosunun beyaz zemin üzerinde yer aldığı bir tabela yer almaktadır.



Şekil 3.36. Türk Telekom Survivor Programı Ürün / Marka Yerleştirme Örneği – 3

Ardından Türk Telekom İletişim Odası olarak isimlendirilen mekan gösterilmektedir. Söz konusu mekanda Türk Telekom'un görsel kurumsal renkleri dekorasyonda kullanılmaktadır. Mavi, yeşil ve beyaz tonların ağırlıklı olduğu mekanda ayrıca ahşap materyal üzerinde logonun yer aldığı asılı panolar kullanılmaktadır.



Şekil 3.37. Türk Telekom Survivor Programı Ürün / Marka Yerleştirme Örneği – 4

Programın sonunda, ödülü kazanan oyuncular takım olarak Türk Telekom İletişim Odasına gitmektedirler. Hayli duygusal geçen görüşmeler esnasında ekran karelere ayrılmakta ve zeminde yine Türk Telekom mavisi kullanılmaktadır.



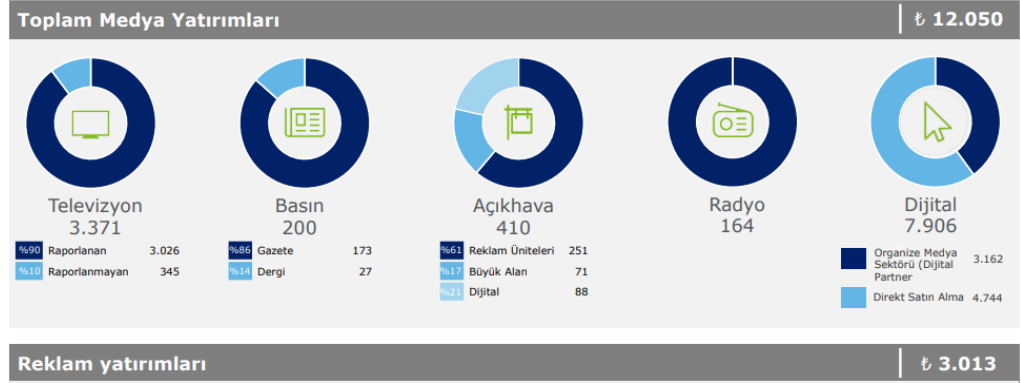
Şekil 3.38. Türk Telekom Survivor Programı Ürün / Marka Yerleştirme Örneği – 5

Yarışmacılar ödülleri ile buluşurken aralıklı olarak, İletişim Odasının bulunduğu mekanın dış çevresi de gösterilmektedir. Özellikle odanın çatısı bu noktada önemlidir. Zira çatıda Türk Telekom logosu bulunmaktadır.

Zorlu bir yarışma olan Survivor’da bir ada içerisinde açlık ve zorlayıcı fiziksel aktivitelerle başa çıkmaya çalışan yarışmacılar psikolojik açıdan da zorlanmaktadır. Zira yarışmada adada kalınan süre boyunca yakınlarından haber alamamaktadırlar. Bu doğrultuda söz konusu ödül maddi olmaktan öte manevi boyutlarıyla yarışmacılar açısından önem taşımaktadır. Ödül oyunu sonunda yarışmacıların sevdikleri ve aileleri ile olan görüşmeleri de gösterilmektedir ve bu noktada yoğun bir duygusallık da ortaya çıkmaktadır. Duygusallık vurgusu markanın konumlandırmaya çalıştığı kişilik özellikleri ile örtüşmesi açısından önemlidir. Bir diğer temel konu da kesintisiz hizmet vaadinin ispatlanmasıdır. Yarışma Dominik Cumhuriyeti’nde gerçekleştirilmektedir. Yarışmacılar bu ödül oyunu ile dünyanın bir ucundan bir diğer ucunda yer alan yakınları ile görüşme imkanı bulmaktadırlar. Özellikle sesli ve görüntülü görüşmelerde kesinti olmaması, görüşme kalitesinin yüksekliği bu noktada marka vaatlerinin bir göstergesi konumundadır. Bu noktada bir diğer çalışma da markanın Survivor için çıkardığı özel tarifedir. Programda yapılan oylamanın ücretsiz olduğu tarifede ek faydalar ve paketler de sunulmuştur.

Geleneksel temas noktaları genel olarak değerlendirildiğinde, Türk Telekom marka konumlandırma faaliyetleri kapsamında önemli bir yer tutmaktadır denilebilir. Dijitalleşme sürecinin bir sonucu olarak internet tabanlı araçların kullanımının yaygınlaşması söz konusudur. Bununla birlikte yapılan araştırmalar göstermektedir ki geleneksel mecralar, özellikle de televizyon halen en fazla kullanılan medya türüdür.

TÜİK ve KONDA gibi önemli araştırma ve istatistik kurumlarında yer alan veriler de bu yöndedir (<https://www.tuik.gov.tr/>; <https://konda.com.tr/tr/raporlar/>). Dahası geleneksel mecraların dijital platformlarda da yer almasını olanaklı kılan yakınsama teknolojileri, medya kullanım alışkanlıkları büyük ölçüde değişse dahi, izlenme ve takip oranlarının geniş çaplı olarak düşüş yaşamasını engellemektedir. Dolayısıyla bu mecralar markalar açısından halen önemli konumdadır.



Şekil 3.39. Türkiye’de 2021 İlk Yarı Yılı Medya ve Reklam Yatırımları (Milyon TL)

Deloitte tarafından yapılan araştırma sonuçları, medya ve reklam yatırımlarında geleneksel mecraların halen çok önemli bir yer tuttuğunu gösterir niteliktedir. Türk Telekom da bu doğrultuda geleneksel mecraları, dijitalle entegre biçimde son derece etkin bir biçimde kullanmaktadır.

### 3.2.2.5.2. Dijital Temas Noktaları

Dijital mecralar, Türk Telekom marka temas noktaları içerisinde diğer bir önemli alandır. Dijital mecralar, geleneksel mecralarda olanın aksine reklam mesajları ile mümkün olduğunca fazla sayıda kişinin buluşmasını değil, daha küçük gruplara daha spesifik yollarla ulaşmayı hedeflemektedir. Bu bağlamda Türk Telekom dijital marka temas noktaları içerik üretimi ve hedef kitleyle paylaşımı açısından daha fazla çeşitlilik içermektedir. Dijital temas noktaları, 360 derecelik bütünsel bir bakış açısıyla hem geleneksel temas noktalarında yer alan konumlandırma faaliyetlerinin tekrarlanması hem de yeni, farklı ve yaratıcı yollarla tüketici ile etkileşime geçilmesi açısından da önem taşımaktadır.

Bu çalışma kapsamında söz konusu temas noktaları, web sitesi, kurumsal blog, sosyal medya hesapları, dijital oyun platformu, Tivibu ve diğer dijital içerik platformları bağlamında incelenmektedir. İlk olarak kurumsal web sitesi ile başlamak

gerekirse, bu noktada ilk ifade edilmesi gereken, web sitelerinin kurumsal iletişim daha da önemlisi marka konumlandırma faaliyetlerindeki rolüdür. Web siteleri, dijitalleşmenin pazarlama, reklam ve halkla ilişkiler gibi alanlar arasındaki sınırları giderek eritmesi, diğer bir deyişle bu alanların daha bütünleşik bir biçimde çalışmaları gerekliliği sonucu doğurmasıyla birlikte, araçların kullanım biçimleri e bu yönde evrilmiştir. Bu nedenle web siteleri de kimi zaman pazarlama, kimi zaman reklam, kimi zaman ise halkla ilişkiler aracı olarak kullanılmaktadır. Ancak her halükarda asıl işlevi bir vitrin görevi görmektir. Web siteleri, tıpkı gerçek mağazalar gibi markanın imajı, kimliği, kişiliği, vaatleri vb. gibi konularda ipuçları barındıran ve marka konumlandırmanın çok önemli araçları olarak görülen sanal ortamlardır. Türk Telekom'un web sitesi de bu bakış açısı ile tasarlanmıştır. Beyaz zeminin kullanıldığı sitede üst sol kısımda “Bireysel” ve “Kurumsal” seçenekleri, üst sağ kısımda ise “Hızlı İşlemler” ve Online İşlemler” seçenekleri bulunmaktadır. Açılış sayfasını kapsayacak biçimde “akar banner”lar (slider) yer almakta ve kampanyalar hakkında geleneksel medya ile sosyal medya hesaplarında da yayınlanan reklam metinlerine çevrimiçi ulaşım sağlanmış olmaktadır. Alt kısımlara doğru inildikçe farklı hizmetlere çevrimiçi ulaşım için sekmeler yer almaktadır. En alt kısımda ise Hakkımızda, Yatırımcı İlişkileri, Medya Merkezi, Engellilere Özel, Tarife Karşılaştırma, vb. olmak üzere tüketiciyi bilgilendirme ve hızla işlemlerini tamamlamalarına olanak sağlayan sekmeler bulunmaktadır. Oldukça sade olan tasarım ve kullanım kolaylığı dikkat çekmektedir. Engelli bireylerin kullanımını sağlamak üzere de sitede gereken düzenlemeler yapılmıştır. Kurumsal renklerin sitenin arayüzünde kullanılması da yine belirtilmesi gereken unsurlardandır. Şekil 3.40 ve Şekil 3.41’de Bireysel ve Kurumsal Açılış Sayfası görselleri yer almaktadır.

Bireysel Kurumsal Hızlı İşlemler ONLINE İŞLEMLER

**Türk Telekom**  
Değerli Hissettirdi

Online'a özel indirimler  
Özgürce Tarifeler'de

Hemen Başvur

İlk ay 10 GB hediye

3 GB + 1000 DK + 250 SRS	43 TL AY	37 TL AY	2 RAT
6 GB + 1000 DK + 250 SRS	48 TL AY	41 TL AY	
10 GB + 1000 DK + 250 SRS	59 TL AY	49 TL AY	

İkinci ay 20 GB hediye

15 GB + 5 GB + 1000 DK + 250 SRS	72 TL AY	60 TL AY	
20 GB + 5 GB + 1000 DK + 250 SRS	85 TL AY	72 TL AY	
25 GB + 5 GB + 1000 DK + 250 SRS	95 TL AY	80 TL AY	

Mobil Yaşa

ST. SÜPER ÖZEL +5 GB HEDİYE

ONLINE BAŞVURU

Bireysel Kurumsal Hızlı İşlemler ONLINE İŞLEMLER

**Yeni Hat / Numara Taşıma**  
Türk Telekom'dan Super Fırsat! Online'a özel ilk 3 ay %16'ya varan indirimler sizi bekliyor!

Hemen Başvur

**Evde İnternet Yeni Başvuru**  
Online başvuruya özel limitsiz fiber İnternet ilk ay ücretsiz!

Hemen Başvur

Mobil Evde İnternet Ev Telefonu TV

Prime

Cihazlar Özel Programlar B'Dünya Fırsat Müzik Selfy

ONLINE BAŞVURU

Bireysel Kurumsal Hızlı İşlemler ONLINE İŞLEMLER

**TİVİBU KABLOSUZ BAĞLANTI CİHAZI İLE TV KEYFİNİ DOYASIYA YAŞAYIN**

Üniversitenin eğitim ve eğlence dünyası fiber hızda!

Türk Telekom'dan Çok Konuşturacak Tarifeler!

Fiber İnternet Türk Telekom'da, dilediğiniz gibi izlemek Tivibu'da.

Gençlere özel avantajlı fiber internet Türk Telekom'da!

Konuşkan Tarifelerle doya doya konuşmanın rahatlığını yaşayın!

Limitsiz internet ve Tivibu'yu kaçırılmayacak fırsatla alın!

Hemen Başvur

Hemen Başvur

Hemen Başvur

ONLINE BAŞVURU

Bireysel Kurumsal Hızlı İşlemler ONLINE İŞLEMLER

**Türk Telekom Online İşlemler 7/24 Yanınızda!**

**Yeni Abonelik Başvuru İşlemleri**  
Biraz, dakikada Türk Telekom'u online'ınız!

**TL Yükleme**  
TL yükleme işlemi yapabilirsiniz

**Paket Satın Alma**  
Avantajlı paketleri uygun fiyatlarla satın alabilirsiniz

**Kalan Kullanımları Görüntüleme**  
Tarife ve Paket kullanım detaylarını takip edebilirsiniz

**Fatura Ödeme**  
Fatura bilgilerinizi takip ederek ödeme yapabilirsiniz

Giriş Daha Fazla Bilgi

Tarife Karşılaştırma Güvenli İnternet Hizmeti Müşteri İfadeleri ile İlgili Duyunular Borç Alacak Sorgulama Engellilere Özel Tüketicici Şikayetleri Hizmet Kalitesi Raporları Bilgi Toplamı Hizmetleri Kimlik Bilgileri Güncelleme

Hakkımızda Yatırımcı İlişkileri Medya Merkezi Ofis & Mağazalarımız İletişim Kaosama Haritası Gizlilik-Güvenlik ve KVKK Tootran SSS Kariyer English

Tüm Siteler

ONLINE BAŞVURU

Şekil 3.40. Türk Telekom Resmi Web Sitesi Açılış Sayfası (Bireysel Aboneler)



Bireysel Kurumsal ONLINE İŞLEMLER

**Türk Telekom**  
Dijital Hizmetler

Mobil İş İnterneti İş Telefonu Çihazlar

Cebinizi sizin kadar düşünen Cep Dostu Tarifesi Türk Telekom'da!

[Detaylı Bilgi](#)

3 GB	6 GB	10 GB	15 GB	20 GB	30 GB	40 GB
750 <sup>000</sup> TL	1.500 <sup>000</sup> TL	3.000 <sup>000</sup> TL	3.000 <sup>000</sup> TL	3.000 <sup>000</sup> TL	3.000 <sup>000</sup> TL	3.000 <sup>000</sup> TL
45 TL	50 TL	61 TL	74 TL	85 TL	108 TL	125 TL

**CEP DOSTU TARİFELER**

Limite dışı İnternet

Online Başvuru

Bireysel Kurumsal ONLINE İŞLEMLER

**ESNAP / PROFESYONEL**  
10 kişiden az çalışan olan esnaf ve profesyonel çalışanlar

**KÜBİ**  
10 ile 100 kişi arasında çalışan olan işletmeler

**BÜYÜK İŞLETMELER VE KAMU KURUMLARI**  
100 kişiden fazla çalışan olan işletmeler ile Kamu Kuruluşları

Dijital Servisler Mobil İş İnterneti İş Telefonu TV

Özet Avantajlar Ağ Hizmetleri Bilişim Nesnelerin Çihazlar

**Türk Telekom PRIME BUSINESS**  
Prime Business

Online Başvuru

Bireysel Kurumsal ONLINE İŞLEMLER

**BU İSTE BERABERİZ**  
400 DK  
27,44 TL/AY

**İŞ TELEFONU AVANTAJLARI TÜRK TELEKOM'DA**  
İş yerine internet alana iş telefonuyla konuşmak çok avantajlı!  
[Detaylı Bilgi](#)

**Türk Telekom siber tehditlerle mücadelede yanınızda!**  
Türk Telekom Siber Güvenlik Merkezi ile veri gizliliği

**Tarifen Yurtdışında**  
Tarifen Yurtdışında ile yurt dışında tam 60 ülkede yurt  
Günde sadece 39,78 TL

**Türk Telekom E-posta Hizmeti**  
Türk Telekom'dan yeni ve güvenli e-posta hizmeti  
[BU İSTE BERABERİZ](#)

Bireysel Kurumsal ONLINE İŞLEMLER

**Türk Telekom siber tehditlerle mücadelede yanınızda!**  
Türk Telekom Siber Güvenlik Merkezi ile veri gizliliği ve botluluğunu koruyan kritik altyapılarımızın kesintisiz çalışması için hizmet sağlıyoruz.  
[Detaylı Bilgi](#)

**Tarifen Yurtdışında**  
Tarifen Yurtdışında ile yurt dışında tam 60 ülkede yurt içinde gibi Türkiye'deki tarifemizdeki internet, dakika ve mesajlarımıza tamamen kullanımınızı keyifli yapabilirsiniz!  
[Detaylı Bilgi](#)

**Türk Telekom E-posta Hizmeti**  
Türk Telekom'dan yeni ve güvenli e-posta hizmeti  
[BU İSTE BERABERİZ](#)  
[Detaylı Bilgi](#)

Diğer Hizmetler Tarife Karşılaştırma Hizmet Kataloğu 4G Kurumsal Servisimiz eSIM

444 5 444

© 2022 Türk Telekomünikasyon A.Ş. | Bu otomatik arama hakkına sahiptir.  
İş İnterneti Hizmetleri TTNET A.Ş. tarafından, Mobil Hizmetler TT Mobil Beğeni Hizmetleri A.Ş. tarafından, İş Telefonu Hizmetleri Türk Telekomünikasyon A.Ş. tarafından sunulmaktadır. Türk Telekom® markası, Türk Telekom Grubu şirketleri ortak markasıdır. Her bir şirket tüzel kişiliği korunmaktadır.

Şekil 3.41. Türk Telekom Resmi Web Sitesi Açılış Sayfası (Kurumsal Aboneler)

Bir diğerk dijital temas noktası kurumsal blogtur. İçerik pazarlamasının bir aracı konumundadır. Kurumsal bloglar bir kurum veya çalışanları tarafından oluşturulmakta, ağırlıklıla kurumun faaliyet gösterdiği sektör üzerinde yapılanmaktadır. Gerilla pazarlamadan, rekabeti arttırmaya, kamulara yönelik kimlik yaratmaya, bilimsel buluşları paylaşmaktan, kurumla ilgili tüm bilgilerin yönetimine kadar farklı amaçlarla kullanılabilir (Kent, 2008: 32'den akt. Akıncı Vural ve Özdava, 2018: 84). Türk Telekom'un doğrudan kendi adıyla açılmış bir kurumsal bloğu bulunmamaktadır. Ancak Türk Telekom Prime için oluşturulan blogla dijital bir temas noktası oluşturulmuştur.

Türk Telekom Prime, Türk Telekom'un dakika ve internet içeren faturalı tarifelerinin yer aldığı, müşterilerine farklı ayrıcalıklar sunmayı amaçlayan bir müşteri platformudur. Prime platformu Türk Telekom'un genel web sitesi imajından farklı olarak bordo renklerin kullanıldığı bir site olarak karşımıza çıkmaktadır. Siteye girildiğinde sol üst köşede marka adı, sağ üst köşede ise Türk Telekom Online İşlemler ve Prime' a Katıl butonları bulunmaktadır. Web sitesinin menüsünde "Anasayfa", "Prime Nedir?", "Ayrıcalıklar", "Mobil Tarifeler", "Evde İnternet", "Cihazlar", "Prime Business" başlıkları yer almaktadır. Platformun blog olarak kullanılan bir başka sekmesi de bulunmaktadır.



Şekil 3.42. Türk Telekom Prime Blog Açılış Sayfası

Blog kısmına girildiğinde direkt olarak Türk Telekom ürün ve hizmetlerinin tanıtımından farklı bir içerikle karşılaşmaktadır. İçerik pazarlaması uygulamalarının tipik bir örneğinin oluşturduğu bu blogda, yemek tarifleri ve gastronomi kültürü, gezi ve seyahat önerileri, ev dekorasyon fikirleri, sanat ve spor alanından haberler ve bilgiler yer almaktadır. Markanın web sitesine göre daha renkli ve günlük hayata katkı sağlayacak içerikler yer almaktadır. Türk Telekom Prime Business, iş ve sosyal hayat için otopark hizmetleri ve araçlar ile ilgili faydalar sunan online alışveriş, seyahat ve

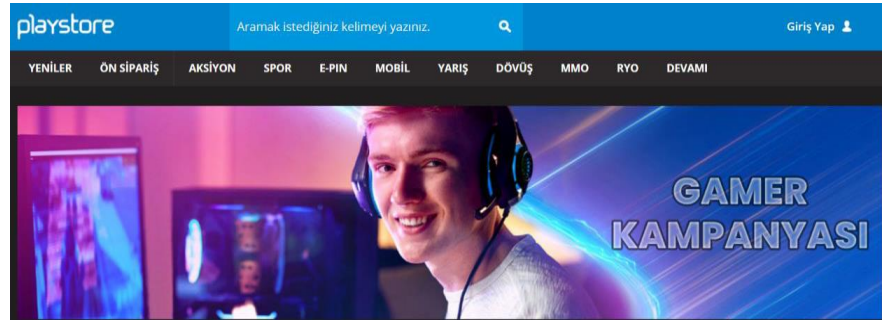
yurtdışı avantajları içeren kurumsal müşteri platformudur. Site de iş dünyası için mobil hat tarifeleri hakkında bilgi verilmektedir. Aynı zamanda site içerisinde araç kiralama, araç yıkama, kuru temizleme ve otopark hizmetleri sunulmaktadır. Türk Telekom müşteri sadakati oluşturmaya yönelik olarak birçok içeriğe kolay ve hızlı ulaşım sağlanmasını amaçlamaktadır. İçeriğin hayli zengin ve çeşitli tutulduğu blogda tüketici tarafından oluşturulan içerikler yer almamaktadır. Editoryal ekibin hazırlayıp sunduğu içerikler ise son derece etkileyici ve estetik görsellerle sunulmaktadır. Bu özellikler de ziyaretçilerin blogda kalma süresini uzatmakta, böylelikle marka ve tüketici teması da mümkün olduğunca uzun kılınmaktadır. Web sitelerine yapılan ziyaretler büyük ölçüde bir işlemi hızlıca tamamlamak ya da mümkün olan en kısa sürede ihtiyaç duyulan bilgiyi alıp çıkmak iken, kurumsal blogların bir tür elektronik dergi olarak hazırladıkları içerikler bu yönde etkin olmaktadır.

Türk Telekom markasının dijital mecralar içerisinde aktif kullandığı bir diğer temas noktası kurumsal sosyal medya hesaplarıdır. Türk Telekom dijital çağın gereklerin biri haline gelen ve dünya üzerinde birçok insanın kullandığı sosyal medya platformlarında da yer almaktadır. Twitter hesabında yaklaşık 435 bin, Instagram hesabında 192 bin, Facebook hesabında yaklaşık 3 milyon 200 bin, LinkedIn hesabında yaklaşık 262 bin 650 takipçisi, YouTube kanalında ise 205 bin abonesi bulunmaktadır. Markanın en aktif olarak kullandığı platform Twitter olarak görülmektedir. Twitter sayfasında tüm kampanya, sosyal sorumluluk, ürün ve hizmet reklamlarını kolay ve hızlı bir şekilde müşterileri ile paylaşmaktadır. Twitter'ın bir diğer önemi de esasen tüketici şikayetlerinin de aktif olarak alındığı ve cevaplandığı bir platform olmasıdır. Bir sosyal medya hesabı olduğu kadar, şikayet hattı gibi bir işlev de görmektedir.

Sosyal medya açısından önemli olan temel unsurlardan biri de direkt olarak marka adıyla açılan resmi hesapların yanı sıra teknik destek, müşteri ilişkileri vb. alanlarda açılmış hesapların da mevcut olmasıdır. Bu türden bir yaklaşım ilk aşamada avantaj gibi görünse de direkt olarak kurumsal hesaba ulaşmayı zorlaştırmakta ve dağınık bir yapı arz etmektedir. Öte yandan resmi hesapların yanında çalışanlar tarafından etkileşim amaçlı açılan ya da anonim kişilerce açılan parodi hesaplar da bulunmaktadır. İnternet ortamının genel olarak denetiminin zorluğu, markanın bu hesaplara ulaşma ve onları kontrol altına alma yönünde bir dezavantaj olabilir. Ancak kimi zaman bu hesaplarda ortaya çıkan içerik sorunları, marka imajını da ciddi ölçüde

zedelebilir görünmektedir. Hesapların genel işlevinin reklam mesajlarını paylaşmak, tüketici ile etkileşime geçmek, içerik pazarlaması aracı olarak kullanmak olduğu ifade edilebilir.

Dijital temas noktalarından bir diğeri de Türk Telekom Playstore'dur. Günümüzde dijital teknolojilerin gelişmesinin katkılarından biri de her geçen gün daha da çoğalan dijital oyunlardır. Dijital oyunlar, dijital dünyanın kapılarını açmış ve teknoloji ile oyun anlayışını birleştirmiştir. Teknolojiye paralel olarak gelişen dijital oyunlar markaların müşteriye ulaşma yolunda bir seçenek haline gelmiştir. Birçok marka dijital oyunlar üzerine konumlandırma yaparak markasını geliştirmeyi ve büyütmeyi amaçlamaktadır. Playstore, Türk Telekom tarafından kurulmuş ve müşterilerine dijital oyun oynama imkanı sunmayı hedefleyen bir oyun sitesidir. Web sitesine girdiğimizde mavi renk yoğun olmak üzere canlı ve çekici bir görünüm ile karşılaşılmaktadır. Sol üst köşeye sitenin ismi ve sağ üst köşede üye olarak giriş yapılması için "giriş yap" seçeneği bulunmaktadır. İstenilen içeriğe kolay ulaşım sağlamak için bir arama motoru oluşturulmuştur. Yeniler, ön sipariş, aksiyon, spor, e-pin, mobil, yarış, dövüş, MMO, RYO, ve diğer seçeneklerin sunulduğu devamı menüleri yer almaktadır. Filtreleme seçeneği ile oyunlar kişinin tercihine göre sıralanabilmektedir. Dijital oyunların bir önemi de -tıpkı daha önce verilen Minika Go örneğinde olduğu gibi- çocuklar ve gençlerle etkileşime geçerek, markaya yönelik bir duygusal bağ oluşturma çabasından kaynaklanmaktadır.



Şekil 3.43. Türk Telekom Playstore

Tivibu ise yine Türk Telekom tarafından sunulan bir dijital TV hizmetidir. 2010 yılında kurulan platform, bilgisayar, tablet, telefon vb. internetin bağlı olduğu tüm cihazlar aracılığıyla izlenebilmektedir. 2015 yılında uydu yayınına başlayarak erişim alanını da genişletmiştir. Ulusal ve uluslararası pek çok kanalın izlenmesi

mümkündür. Ayrıca programları kaydetme ya da yeniden izleyebilme gibi özellikler de sunulmaktadır.

Dijital mecraların en temel özelliği etkileşimli olmasıdır. Geleneksel medyanın, sıklıkla tek yönlü olarak tanımlanan iletim sürecine karşın dijital medya, hızlı ve doğrudan geri bildirim olanaklı kılmaktadır. Markalar dijitalleşme sürecinde bu durumu önemli ölçüde bir avantaj olarak kullanabilmektedir. Daha önce de ifade edildiği üzere daha küçük gruplarla daha spesifik biçimde etkileşim kurulması mümkündür. Gelişen teknolojiler doğrultusunda, özellikle de Web 3.0 teknolojisinin kullanıcının dijital ayak izlerini takip ederek davranışsal haritasının çıkarılmasını ve kişiselleştirilmiş reklamların tüketici ile buluşmasını sağlaması oldukça önemli bir gücü beraberinde getirmektedir. Böylelikle satın alma potansiyeli en güçlü olan hedef gruplarla etkileşime geçilebilmektedir. Bu durum hem reklam ve diğer tanıtım mesajlarının etkinliğini artırmakta hem de önemli ölçüde maliyet etkinliği sağlamaktadır. Öte yandan dijital platformlar, markaları daha şeffaf politikalar uygulamaları açısından zorlayıcı bir etkiye sahiptir. Zira kullanıcı / tüketici de elindeki gücün farkındadır ve bir olumsuzluk ile karşılaştığında hızla bunu duyurabileceği alanlarda varlık göstermektedir. Her ne kadar bu durum işletmeler açısından marka politikalarının doğruluğunu ya da yanlışlığını test etme açısından tam bir tüketici odaklılık olanağı sunsa da kötü amaçlı paylaşımlar çoğu zaman sorun yaratabilmektedir. Bu da dijital platformların çok daha kontrollü bir biçimde kullanılması sonucu ve gerekliliğini doğurmaktadır.

### **3.2.2.5.3. Diğer Temas Noktaları**

Çalışmanın bu başlığı altında Türk Telekom tarafından yürütülen, ancak geleneksel ve dijital temas noktaları sınıflandırmaları içerisinde ele alınamayacak bazı uygulamalara yer verilmektedir. Kurumsal sosyal sorumluluk çalışmaları, sponsorluk faaliyetleri, Türk Telekom Akademi, olay yaratımları (eventler) ve hiç şüphesiz Türk Telekom mağaza ve müdürlük binaları bu sınıflandırma kapsamında ele alınmaktadır. Marka konumlandırma çalışmaları kapsamında önemli temas noktaları oluşturan bu unsurlar, salt reklamları değil halkla ilişkiler ve diğer tutundurma faaliyetlerini de kapsamaktadır.

Bu noktada ilk ele alınmakta olan temas noktaları kurumsal sosyal sorumluluk (KSS) çalışmalarıdır. Pek çok marka için olduğu gibi Türk Telekom için de bu türden faaliyetler büyük önem taşımaktadır. Marka bizzat içinden doğduğu topraklara karşı

sorumluluklarını farklı alanlarda ortaya çıkan toplumsal sorunlara çözüm üretecek, sürdürülebilirlik özelliği olan KSS çalışmalarıyla yerine getirmektedir. Türk Telekom tarafından gerçekleştirilen KSS projelerini şu şekilde sıralamak mümkündür:

- **Telefon Kütüphanesi Projesi:** Türk Telekom, bilgiye erişimde fırsat eşitliği sağlamak amacı doğrultusunda Boğaziçi Üniversitesi Görme Engelliler Teknoloji ve Eğitim Laboratuvarı (GETEM) iş birliği ile Türkiye'nin ilk telefonda sesli kitap hizmeti olan ‘‘Telefon Kütüphanesi’’ projesini 3 Aralık 2011 Dünya Engelliler Günü'nde gerçekleştirmiştir. Bu proje Görme engelliler için ücretsiz sesli kitap ve içerik hizmeti sunmakta ve şiir, roman, tarihi konular, kişisel gelişim içerikleri, öğrenciler için deneme sınavları ve dini bilgiler olmak üzere birçok alanda 2 bine yakın sesli kitap, 20 adet dünyaca ünlü tablonun betimlemesi ve Anadolu Ajansı tarafından servis edilen anlık haberler bulunmaktadır. Görme engelli bireyler için geliştirilen bu proje kullanıcılar telefonlarına ücretsiz olarak indirip kullanacakları bir uygulama olarak düzenlenmiştir.
- **‘‘Hedefi Olan Kadına İnternette Hayat Kolay’’ Projesi:** Türk Telekom, kadınların bilgi ve iletişim teknolojileri, e-hizmetler ve e-ticaret gibi konularda bilgilerini artırmayı amaçlayarak Eylül 2019’da ‘‘Hedefi Olan Kadına İnternette Hayat Kolay’’ projesini hayata geçirmiştir. Projenin hedefi iş kurmak ve kurdukları işleri devam ettirmeyi amaçlayan kadınlara online platformlarda imkan sağlayarak hayallerini hayata geçirme yolunda onlara destek olmaktır.
- **Günüşiği Projesi:** Türk Telekom, sağlık raporu ile kör tanısı konulan ve görme yetisi %1 ile %10 arasında olan çocuklara erken müdahale eğitimleri doğrultusunda görme yetileri geliştirecekleri ve daha kullanılabilir hale getirecekleri ‘‘Günüşiği’’ projesini 2014 yılında hayata geçirmiştir. Günüşiği projesi bugüne kadar 81 ilden az gören 1000 çocuğa özel eğitim programı sunan Türk Telekom projeye teknolojik destek sağlamaktadır. Görme yetisi az olan bu çocuklar 7 ay süren eğitimlerle ışığı ve görme yetilerini kullanmayı öğrenmişlerdir. Türk Telekom ve Engelsiz Yaşama Derneği iş birliği ile hayata geçirilen bu proje sayesinde çocuklar bağımsız hareket edebilme ve yaşlıları ile aynı ortamlarda bulunabilmesi sağlanmıştır.
- **Sesli Adımlar Projesi:** Görme ve işitme engellilerin AVM, kampüs ve havaalanı gibi kalabalık ve karmaşık bir yerleşkeye sahip alanlarda yardım

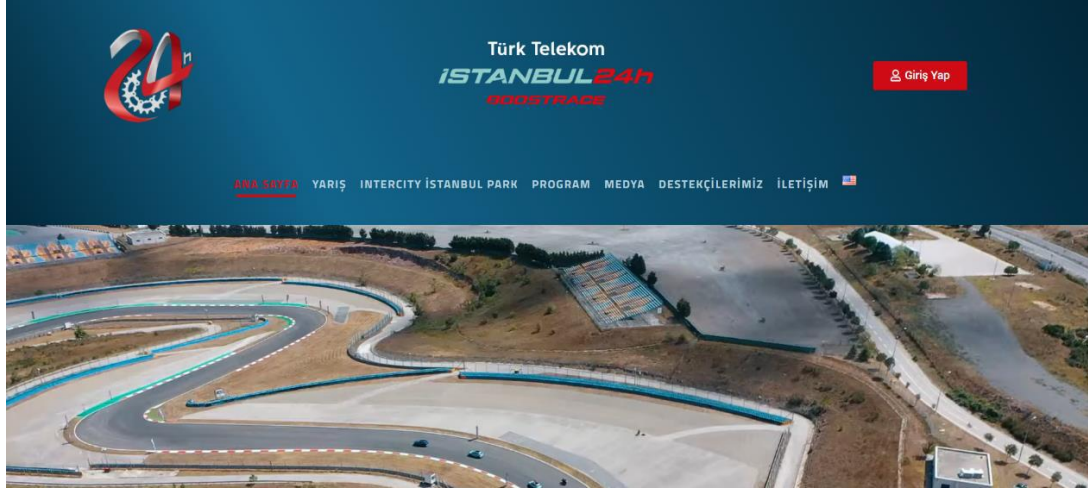
almaksızın rahatça hareket edebilmelerini sağlamak için 2014 ile 2019 yılları arasında “ Sesli Adımlar” projesi Türk Telekom tarafından hayata geçirilmiştir. Bu proje sayesinde birçok engelli birey kolayca sosyal hayata katılma şansı elde etmiştir. Sesli Adımlar uygulaması dünyada ilk kez Türkiye’de Türk Telekom ve Boni A.Ş işbirliği ile uygulanmaya başlamıştır. 2014 yılında akıllı telefonlarda kullanılmak üzere geliştirilen sesli yönlendirme hizmeti sunarken, 2017 yılında işitme engeller içinde basit ikonlarla bu hizmeti sunar hale getirilmiştir.

- **Yeni Nesil Gelecek Projesi:** Yeni Nesil Gelecek Projesi, Türkiye’nin Web 4.0 teknolojisine adapte olmasını sağlamak ve ülkemizdeki yazılım alanını büyütüp, inovasyonun gelişmesine yardım etmek amacıyla 2018-2020 yılları arasında Türk Telekom tarafından hayata geçirilmiştir. Bu proje ile akıllı teknolojiler üretilmesi ve bu teknolojileri üretecek insan kaynağı sağlanması hedeflenmektedir. Proje, Habitat Derneği ve Türk Telekom iş birliği ile 14 ilde 35 gönüllü eğitmen tarafından yüksekokul ve meslek liselerinde okuyan 426 gence IoT kitleri kullanılarak 16 saatlik yüz yüze eğitimler verilmesi ile gerçekleştirilmiştir. Verilen eğitimlerden sonra ‘Akıllı Teknolojiler IoT Hackathonu’na Türkiye’nin farklı illerinden, çeşitli bölümlerde okuyan 352 öğrenci, 88 proje ile başvurmuştur. Ön elemeyi geçen 16 takım, Bilgi Teknolojileri ve İletişim Kurumu (BTK) ev sahipliğinde düzenlenen 48 saatlik Hackathon yarışmasının sonunda projelerini jüriye sunmuş, değerlendirme sonucu seçilen en başarılı ilk 3 proje ödüllendirilmiştir.

Türk Telekom markası tarafından gerçekleştirilen çok sayıda KSS projelerinden bazıları yukarıda sunulmuştur. Bu projelerin genel olarak toplumdaki dezavantajlı gruplara yönelik gerçekleştirildiği görülmektedir. Bunun haricinde kadınların sorunlarına çözüm üretmek de yine önemli odak noktalarından biridir. Öte yandan bu projeler içerisinde en önemlilerden biri, Türk Telekom’un teknolojik alanda eğitime yatırım olarak da nitelendirilebilecek olan çalışmalarıdır. Öğrencilere yönelik geliştirilen bu projeler aracılığıyla şüphesiz marka sadece KSS faaliyeti yürütmüş olmamakta, aynı zamanda gelecekte istihdam edebileceği niteliklere sahip gençleri de yetiştirmiş olmaktadır.

Bu başlıkta ele alınması gereken temas noktalarından bir diğeri de sponsorluk faaliyetleridir. Farklı alanlarda sponsorluk yapmakta olan Türk Telekom, özellikle

spor ve sanat faaliyetlerine destek olmaktadır. Türk Telekom, İstanbul Modern Sanat Müzesi'nin ana sponsorluğunu alarak markanın sponsorluk çalışmaları arasına katmıştır. Marka daha önceki süreçte de İstanbul Modern Sanat Müzesi'nde sergilenen "Venedik-İstanbul" sergisi ile "Cihat Burak Retrospektifi" ve Sürekli Sergiler Bölümü'nün sponsorluğunu üstlenmiştir.



Şekil 3.44. Türk Telekom İstanbul 24h Boost Race

Türk Telekom Ali Sami Yen Spor Kompleksi de bir diğer sponsorluk faaliyetidir. Marka, Galatasaray'ın yenilenen spor tesislerine sponsor olarak bir temas noktası oluşturmuştur. Galatasaray taraftarı açısından, markanın bu desteği önemli görülmüştür. Ancak belirli bir spor takımına verilen bu destek diğer takımların taraftarlarınca olumsuz karşılanmıştır.



Şekil 3.45. Türk Telekom Ali Sami Yen Spor Kompleksi



Yine Galatasaray Futbol Stadyumunun inşasında Türk Telekom'un önemli destekleri olmuştur. Aşağıda stadyumun bir görseli sunulmaktadır.



Şekil 3.46. Türk Telekom Stadyumu

Bir diğer sponsorluk çalışması İstanbul Taksim'de bulunan ve yenilenen Atatürk Kültür Merkezi bünyesinde bulunan opera salonudur. Markanın desteğinin bir göstergesi olarak salona Türk Telekom'un adı verilmiştir.



Şekil 3.47. Türk Telekom Opera Salonu Açılış Töreni Görseli

Türk Telekom'un bu ve benzer pek çok sponsorluk faaliyeti bulunmaktadır. Web sitesinde sponsorluk kısmına girildiğinde "spor, kültür, bilim, teknoloji ve eğitim başta olmak üzere tüm alanlarda Türkiye'yi geleceğe taşıyacak projelere destek vermek" ifadesi yer almaktadır. Marka imajı ile uyumlu tüm projelere destek olunacağı beyan edilmekte, yanı sıra sponsorluk talepleri için de yol haritası sunulmaktadır.

Bir diğerk temas noktası Türk Telekom Akademi'dir. Türk Telekom Akademi, Türk Telekom Grubu çalışanları için kişisel, mesleki ve teknik alanda gelişimlerini desteklemek amacıyla kurumsal bir akademi olarak kurulmuştur. Türk Telekom, çalışanları için oluşturduğu bu platformu müşterilerine sunmayı ve kariyer gelişimlerini desteklemeyi hedeflemektedir. Böylece çalışanlar için kurulmuş olan bu platform müşteriler için açık öğrenim sunan bir eğitim alanı hale gelmiştir.



Şekil 3.48. Türk Telekom Akademi Sitesi

Temas noktaları içerisinde marka konumlandırma faaliyetleri kapsamında olay yaratımları da büyük önem taşımaktadır. Burada verilmekte olan ilk örnek Türk Telekom'un 175. Yıl kutlamaları kapsamında düzenlenen organizasyondur.



Şekil 3.49. 175. Yıl Kutlamaları Organizasyonu

Cumhurbaşkanı Recep Tayyip Erdoğan, bakanlar ve üstü düzey devlet protokolünün katılım gösterdiği *event* büyük ses getirmiştir.



Şekil 3.50. Türk Telekom Arena Açılışı

Çoğunlukla Ceoevent Ajans tarafından yürütülen olay yaratımlarından iki örnek yukarıda gösterilmektedir. Olay yaratımları, markaların gücünün ve itibarının önemli birer göstergesi konumundadır. Türk Telekom pek çok önemli gelişmede büyük organizasyonlarla duyurum yapmaktadır. Böylelikle marka kimliği ve kişiliği ile imajının konumlandırılması noktasında tüketici ile etkili bir temas kurulmuş olmaktadır.

Türk Telekom aynı zamanda daha farklı etkinlikler düzenlemek suretiyle de tüketici ile etkileşime geçmektedir. Bu etkinliklerden biri de Türk Telekom Açık Hava Sinemasıdır. Türk Telekom Prime müşterileri için ücretsiz olarak düzenlenen etkinlik 14 Eylül – 7 Ekim 2021 tarihlerinde gerçekleşmiştir.



### Şekil 3.51. Türk Telekom Açık Hava Sineması Etkinliği

Etkinliğe çok sayıda müşteri katılmıştır. Yanı sıra ünlü isimler de katılımlarını sosyal medyadan paylaşmışlardır. Aşağıda sosyal medyada çok sayıda takipçiye sahip olan Survivor eski yarışmacısı ve sunucusu Hakan Hatipoğlu'nun Twitter paylaşımı sunulmaktadır.



Şekil 3.52. Hakan Hatipoğlu Twitter Paylaşımı

Hatipoğlu paylaşımını “Bu gece sinema keyfi. @TurkTelekom harika bir açık hava sineması. Hem de Türk Telekom Prime'lılara ücretsiz!” ifadeleriyle gerçekleştirmiştir. 300 binin üzerinde takipçisi bulunan Hatipoğlu'nun paylaşımı, influencer pazarlamanın da bir örneği olarak gösterilebilir.

Bu başlık altında son olarak ele alınmakta olan temas noktaları, Türk Telekom Mağazaları ve müdürlük binalarıdır. Her ne kadar dijitalleşme sürecinde, tüketiciler pek çok işlemi çevrimiçi olarak gerçekleştirseler dahi fiziki mekanlar da önemini korumaktadır. Türk Telekom mağaza ve müdürlüklerinde de bu bakış açısıyla bir tasarım yapıldığı görülmektedir.



Şekil 3.53. Türk Telekom Mağaza Örneği



Şekil 3.54. Türk Telekom İstanbul Bölge Müdürlüğü Binası

Türk Telekom mağaza ve müdürlük binaları incelendiğinde bir standardizasyonun bulunduğu görülmektedir. Marka bu noktada son derece hassas davranmakta ve bayilikler dahil en küçükten en büyüğe tüm mağazaların marka imajını ve diğer konumlandırma stratejilerini koruyacak ve geliştirecek biçimde görünmesini sağlamaktadır. Fiziki mekanlar markaların en görünür olduğu ortamlardır. Bu noktada çalışanların davranış biçimlerinden mekanın düzenlenmesine ve duyurular ile afişlerin zamanında yenilenmesinden, ürünlerin sergilenmesine kadar her noktada Türk Telekom'un kontrol sahibi olduğu tespiti yapılabilmektedir.

Diğer temas noktaları sınıflandırması kapsamında verilebilecek olan örnekler hiç şüphesiz artırılabilir. Bununla birlikte, bu çalışma kapsamında en dikkat çekici olanların sunulması uygun görülmüştür. Burada ele alınan uygulamalar bağlamında genel bir değerlendirme yapmak gerekirse, geleneksel ve dijital temas noktaları ile bu

başlık altında ele alınan uygulamaların bir bütünlük ve tutarlılık gösterdiği ifade edilebilir. Türk Telekom, mümkün olan her noktada tüketicisi ile etkileşime geçmeyi hedeflemekte ancak bunu da belirli ölçütlerin karşılandığına emin olduğu takdirde hayata geçirmektedir.

#### **3.2.2.5.4. Marka Temas Noktalarının Arz ve Marka Özellikleri Bağlamında Değerlendirilmesi**

Marka temas noktaları kapsamında Burmann vd. tarafından geliştirilen Marka Kimliği ve Marka İmajı Modelinde yer alan “Marka Vaadi İletişimi”, “Marka Vaadinin Teslim Edilmesi”, “Marka İhtiyaçları” ve “Marka Deneyimi” kısımlarının, “Marka Temas Noktaları” ekseninde açıklanacağı daha önce ifade edilmişti. Bu başlık altında da bu değerlendirmeye yer verilmektedir.

Açıkça görülmektedir ki marka imajı ve kimliğinin korunması, pek çok markada olduğu gibi Türk Telekom özelinde de en önemli motivasyon kaynağıdır. Pazarlama 3.0 döneminin değişen yaklaşımları ekseninde, markalar bugünün koşullarını da göz ardı etmeden, kendilerine geleceğe dayalı bir yol haritası çizmektedir. Bugün alınacak kararların uzun vadede markaların tüketici ile olan etkileşimlerine ve hatta markanın bizzat varlığına önemli etkileri olacağı bir gerçekliktir. Değişen ve gelişen teknolojiler kapsamında faaliyet göstermek, markalar için hem çok önemli avantajlar hem de ciddi zorluklar taşımaktadır. Yine pek çok markada olduğu gibi Türk Telekom’un faaliyetlerinde de bu bakış açısının izlerini görmek mümkündür.

Marka, tüm faaliyetlerinde ve tüketici ile temas kurduğu her bir noktada, imaj ve kimlik le ilgili stratejilerinin bütünlüğünü ve tutarlılığını gözetmektedir. Ve her ne kadar bu çalışma kapsamında söz konusu temas noktaları sınıflandırılırsa dahi, temas noktalarının birbiri ile ilişkili ve eşgüdümlü kullanılması söz konusudur.

Burmann vd. (2017: 111), marka kimliği kısmında yer alan “Marka Vaadi İletişimi” ve “Marka Vaadinin Teslim Edilmesi”ni dört temel aşamadan oluşan bir süreç olarak tanımlamaktadırlar. Geliştirme, konsolidasyon, hedef grubun diline tercüme ve iletişimden oluşan bu dört adım, marka konumlandırmasının yönetim sürecini temsil etmektedir. Bu sürecin sonucu, tüketicinin zihninde somut bir marka konumlandırması ve dolayısıyla somut bir marka imajının ortaya çıkmasıdır. Geliştirme aşamasında, temas noktaları aracılığıyla verilecek mesajlar ve hangi temas noktalarının kullanılacağına dair geliştirilen stratejiler söz konusu olmaktadır.

Konsolidasyon aşamasında, mesajların sağlamaştırılması ve güçlendirilmesi gerçekleştirilmelidir. Hedef grubun diline tercüme, tüketiciler ile ortak bir anlamlar dünyasında buluşmayı ifade ederken, son adım olan iletişim mesajların etkin bir biçimde hedef gruba iletilmesi anlamına gelmektedir. Bu noktada seçilen mesajlar ve temas noktaları üzerinde ciddi bir biçimde çalışılması gereken unsurlar olarak karşımıza çıkmaktadır.

Türk Telekom açısından bu dört aşamalı sürece bakıldığında, Burmann vd.nin de (2017) önemle üzerinde durdukları “bütünlük” ve “tutarlılık” özelliklerinin ilkeli bir biçimde uygulandığı görülmektedir. Geleneksel, dijital ve diğer temas noktaları tüketiciye açık, net, anlaşılır mesajlar vermekte; bütüncül bir bakış açısıyla araç ve ortamlar seçilmekte; dijital ve geleneksel tüm mecralar bu doğrultuda son derece etkin bir biçimde kullanılmaktadır. Her bir temas noktası, marka kimliği ve imajını güçlendirecek biçimde seçilmekte ve kullanılmaktadır. Seçilen temas noktalarının çokluğu, farklı demografik, sosyolojik ve psikolojik özelliklere sahip hedef gruplarına yönelik olarak farklı mesajların oluşturulduğu izlenimi bıraksa dahi, özünde basitçe aynı mesajların hedef gruplarla ortak bir anlam evreni ve semboller dünyası oluşturmak için biçimsel bağlamda dönüşmesi söz konusudur. Dolayısıyla, Türk Telekom’un strateji geliştirme ve uygulama bağlamında etkin ve verimli bir çaba içerisinde olduğu söylenebilmektedir. İletişim aşamasında da mesajların hedef kitleler ile temas etmelerinin sağlanması söz konusudur ki çalışmanın bu bölümünde detaylı bir biçimde aktarılmaya çalışıldığı üzere, Türk Telekom’un her bir temas noktasını başarılı bir biçimde kullandığı görülmektedir. Daha önce belirtilen pazar payları da bu noktada önemli göstergedir. Burmann vd.’nin modellerin bu kısım, marka tarafından oluşturulan “Arz”a karşılık gelmektedir. Ancak hemen karşısında bulunan “İşlevsel ve İşlevsel Olmayan Marka Özellikleri”nin, diğer bir deyişle konumlandırmanın hedefi olan grupların zihninde oluşan imajın da değerlendirilmesi gerekmektedir.

Marka özellikleri, “Marka İhtiyaçları” ve “Marka Deneyimi” bileşenlerinden oluşmaktadır. Burmann vd.ne göre (2017: 120) tüketicilerin marka ihtiyaçları, marka ve rakiplerine ilişkin istekleri, idealleri ve önceki deneyimleri ile karakterize edilmektedir. Tüketici tercih yapılarını analiz etmenin yanı sıra, kaynakları ve yeterlilikleri (iç-dış bakış açısı) analiz etmek, kimlik temelli konumlandırmanın eşit derecede önemli bir unsurudur, çünkü onsuz marka vaadi yerine getirilemez. Marka vaadi, kimliğin altı bileşeninin işlevsel ve/veya işlevsel olmayan müşteri yararlarında

birleştirilmesiyle oluşturulur. Marka deneyimi ise marka davranışının bir yansımasıdır. Markanın tüketiciye ilettiği tüm sinyallerin çok duyuşsal algılanması ve işlenmesinin sonucudur.

Bu noktada marka imajını ve bileşenlerini analiz etmek, mevcut ve hedef tüketici grupları üzerinde bir etki analizinin gerçekleştirilmesini gerekli kılmaktadır. Ancak daha önce de vurgulandığı üzere, bu çalışmanın amacı, markaların konumlandırma çalışmalarını incelemektir. Dolayısıyla, yansılardan öte bu aşamada marka uygulamaları açısından bir değerlendirme gerçekleştirilmektedir. Türk Telekom markası, geçmişinden aldığı güç ile bugünün iletişim sektörünün Türkiye'deki önemli bir temsilcisi konumundadır. Sosyal bir canlı türü olan insanın en temel ihtiyaçlarından biri olan iletişim alanında faaliyet göstermesinin de ötesinde geçmişten gelen güç, diğer bir deyişle ülkenin iletişim alanındaki ilk kurumu olması, ona asıl itibarını kazandıran ve güvenilirliğini sağlayan etkidir. Öte yandan bu saygınlık ve güvenilirliğin, gelişen teknoloji ve yoğun rekabet ortamı içerisinde korunmadığı sürece kalıcı olmayacağı bilincinin de Türk Telekom'da var olduğu yapılan çalışmalardan anlaşılmaktadır. Türk Telekom, tüketicinin var olan ve ortaya çıkabilecek ihtiyaçlarını son derece iyi analiz etmektedir. Tüketicinin ürün ve hizmetleriyle ilgili taleplerinin ve rakiplerin çabalarının farkındadır. Bu nedenle de sürekli bir gelişim içerisinde. Ancak sadece ürün ve hizmetler açısından değil, hedef grupların toplumsal ve küresel meseleler ile ilgili taleplerinin de farkında olarak, kurumsal sosyal sorumluluk ve sponsorluk gibi faaliyet alanlarına önem vermektedir. Marka, içinde faaliyet gösterdiği toplumsal yapıda ortaya çıkan ihtiyaç alanlarını tespit ederek bu ihtiyaçları gidermek üzere faaliyetler yürütmekte ve temas noktaları aracılığıyla da faaliyetlerinin duyurumunu yapmaktadır. Marka deneyimi ise daha farklı bir boyutta ele alınmalıdır. Zira burada pazar payları açısından bakıldığında markanın doğru bir yol izlediği izlenimi uyanırken, özellikle sosyal medyada ve şikayet sitelerinde yapılan olumsuz yorumlar değerlendirildiğinde farklı bir profil ortaya çıkmaktadır. Salt yorumlar üzerinden bir değerlendirme yapmak uygun olmasa dahi bu noktada, Türk Telekom'un pazarda sergilediği başarıyı ve liderlik konumunu güvencede görmemesi, ürün ve hizmetlerinde mutlak iyileştirmeye gitmesi ve temas noktalarında bunun iletişimini de gerçekleştirilmesi gerekliliği esastır. Diğer bir deyişle markanın işlevsel olmayan özellikleri (güçlü duygusal bağ kurmuş olması, kökeni, değerleri, vizyonu, sürdürülebilir projeleri, vb.) hedef gruplar açısından, işlevsel



özelliklerinden (ürün ve hizmet kalitesi) daha fazla benimsenmekte ve kabul görmektedir. Ancak deneyimsel boyutun da göz ardı edilmeyerek faaliyetlerin iyileştirilmesi gerekmektedir.

### **3.2.3. Türk Telekom Marka Konumlandırma Stratejileri Üzerine Genel Bir Değerlendirme**

Üçüncü bölümün bu son kısmında, Türk Telekom marka konumlandırma stratejileri üzerine genel bir değerlendirme yapılmaktadır. İlk olarak marka konumlandırma ölçülerinden yola çıkılmakta, ardından da geleneksel ve dijital marka konumlandırma çabaları üzerinde durulmaktadır.

Marka konumlandırma ölçütleri konusu kapsamında markaların belirli unsurları göz önünde bulundurmaları gerekliliğinden söz edilmişti. Bu unsurlar, benzersizlik inanılabilirlik ve güvenilirlik, gereksinim karşılama, netlik ve tutarlılık başlıkları altında ele alınabilmektedir.

- **Benzersizlik:** Türk Telekom'u iletişim sektöründe faaliyet gösteren bir marka olarak rakiplerine karşı benzersiz kılan en temel özelliği kökenidir. Osmanlı İmparatorluğunun son dönemlerinde faaliyet göstermeye başlayan kurum, Türkiye Cumhuriyeti'nin de önemli bir yapı taşı olarak, onunla birlikte büyümüştür. Ürün ve hizmetler açısından bakıldığında ise yaygınlığı, özellikle de sabit hatlar ve genişbant internet pazarındaki liderliği onu rakiplerinden farklı bir konumda değerlendirmeyi gerektirmektedir.
- **İnanılabilirlik ve Güvenilirlik:** Markanın pazardaki konumu aksini ifade etse de özellikle sosyal medyada yapılan yorumlar açısından bakıldığında, dahası özelleştirme sürecinden sonra yayınlanan bazı haberlerde marka imajını, dolayısıyla da inanılabilirlik ve güvenilirliğini sarsıcı unsurların yer aldığı görülmektedir. Ancak marka buna rağmen büyümeyi sürdürmektedir. Markanın işlevsel olmayan özelliklerinin bu büyümede payı olduğu saptaması bu noktada yapılabilir.
- **Gereksinim Karşılama:** Türk Telekom'un pazarladığı ürün en temel insan ihtiyaçlarından biri olan iletişimdir. Sabit hat ve benzer pazarlarda bu ihtiyacı tam olarak karşıladığı saptaması yapılabilir. Zira en temel şikayetlerin internet bağlantısı için yapıldığı, farklı platformlardaki incelemelerde görülmektedir. Ancak gereksinim sağlama özelliği bununla sınırlı değildir. Türk Telekom

sadece bireysel ihtiyaçlar için değil, toplumsal ihtiyaçlar için de faaliyet göstermekte olan bir markadır. Yapılan KSS ve sponsorluk faaliyetlerinde de bu yaklaşımın izleri görülmektedir. evre, eğitim, dezavantajlı gruplar ve benzeri pek çok konuda, markanın cesur adımlar attığı görülmektedir. Yanı sıra ortaya çıkabilecek yeni ihtiyaçlar konusunda da sürekli bir araştırma ve geliştirme süreci işletilmektedir.

- Netlik: Özellikle marka temas noktaları aracılığıyla tüketicisi ile buluşturulan mesajların son derece açık, net, anlaşılır biçimde tasarlanıp yayınlandığı ifade edilebilir. Marka gerek kurumsal gerekse ürün / hizmet bağlamında konumlandırmasını bu özellikler çerçevesinde sunmaktadır.
- Tutarlılık: Markaya dair geleneksel ve dijital tüm mecralar ile diğer uygulamalarda bir bütünlük ve tutarlılığın olduğu gözlemlenmektedir. Görsel kurumsal kimlik ögeleri, pazarlama iletişimi bağlamında ürün tasarımından reklam mesajlarına değin bütünsel bir biçimde sunulmaktadır.

Marka konumlandırma faaliyetlerinin kapsamını tekrar hatırlamak gerekirse, Kapferer (2008) tarafından dört temel sorudan oluşan analitik bir sürecin belirtildiğini vurgulamak gerekmektedir. Rakiplerinden farklı kılan ayırt edici özellikleri vurgulamak ve hedef kitleye hitap etmek anlamını taşıyan konumlandırma kapsamında bu dört soruyu, Türk Telekom açısından şöyle yanıtlamak mümkündür:

- Hangi Fayda İçin Bir Marka?

Türk Telekom en temel arzı olan iletişim ürün ve hizmetlerine dair bir fayda sağlamaktadır. Ancak evre, eğitim, teknolojik yatırımlar, dezavantajlı gruplar, sanat ve spor, yanı sıra bilimsel gelişme kapsamında çözüm üretmeye dayalı faydalar da sağlamaktadır.

- Kimin İçin Bir Marka?

Bireysel ve kurumsal düzlemde iletişim ihtiyaı içerisindeki tüm kesimler için bir markadır. Genel kapsamda ise ülke menfaatlerini de göz önünde bulundurmasıyla toplum için varlık göstermektedir.

- Neden?

Türk Telekom kökenlerden aldığı gle iletişim ve haberleşme sektöründe faaliyet göstermektedir. Teknolojik gelişmelerin evrildiği noktada bireyselden

kurumsala geniş bir hedef kitle grubu için faaliyet göstermekte; kişilerarası iletişimde birlikte kitlesel iletişim alanında da varlık göstermektedir.

- Kime Karşı Bir Marka?

Küresel ve yerel pek çok alternatifi olan bir alanda faaliyet gösteren Türk Telekom en güçlü rakipleri olan Turkcell ve Vodafone ile rekabet halindedir. Sabit telefon hatlarında değilse de mobil pazarda bu markalarla ilk üç içerisinde yoğun bir rekabet yaşamaktadır.

Türk Telekom'un bilişsel ve sembolik fayda düzeylerine bakıldığında; bireysel ve kurumsal olarak iletişime dayalı ürünler ürettiği ve bilişsel anlamda sabit telefon hatlarından mobil cihazlara, genişbant internetten kitle iletişim pazarına değin geniş bir ürün yelpazesi ve uygun fiyat politikası ile bilişsel fayda sağladığı görülmektedir. Sembolik düzeyde ise köken, vizyon, misyon, değerler bağlamında; yenilikçi, yerli ve milli, duyarlılık sahibi, sorumluluklarının bilincinde bir yol arkadaşı konumlandırması söz konusudur.

Türk Telekom'un marka konumlandırma yaklaşımını, bütünsel ve entegre olarak değerlendirmek mümkündür. Uzun süre PTT bünyesinde faaliyet göstermiş olan Türk Telekom, 1995 yılında ayrı bir kurum olarak kendi varlığını kazandığı andan itibaren yeniden konumlandırma yaklaşımı çerçevesinde marka konumlandırma faaliyetlerini yürütmüştür. Marka ikinci kırılma noktası dijitalleşme süreci ile birlikte gündeme gelmiş ve bu noktadan itibaren tekrar yeniden konumlandırma yaklaşımı benimsenmiştir. Bu bağlamda da yeniden konumlandırma yaklaşımı ekseninde gerçek yeniden konumlandırma yolu tercih edilmiştir. Yöneticiler tarafından markanın kalitesinin yükseltilip, fonksiyonların ve tasarımın güncelleştirilerek ürünü bugüne uygun hale getirme ihtiyacı neticesinde uygulanan bu yaklaşıma ek olarak, markayı zenginleştirme ve rekabetçi konumlandırma da stratejilere eklenmiştir. Böylelikle bir yandan iletişim teknolojilerindeki gelişmelere paralel bir büyüme ve güncellenme sağlanmış, diğer yandan da ek ürün ya da hizmetlerin geliştirilmesi sürecine girilmiştir. Rakipler konusunda farkındalığı yüksek olan Türk Telekom buna yönelik de stratejiler geliştirmekte ve uygulamaktadır. Bu doğrultuda ürün içeriklerinin değiştirilmesi bağlamında sabit hatlar, genişbant internet, mobil, dijital içerik üretimi vb. alanları kapsayacak biçimde ürün hattı genişletilmiştir. Bu noktada bir görüntü değişikliği de söz konusudur. Esasen iki aşamalı bir dönüşümden söz etmek gerekmektedir. Zira Türk Telekom ilk olarak PTT'den ayrılarak bir görsel kurumsal kimlik oluşturma

sürecine girmiş; daha sonra ise kendisini ana marka olarak konumlandığı bir ortaklık yapısı çerçevesinde dönüşümü ve yenilenmede sürekliliği vurgulama amaçlı görünüm değişikliğine gitmiştir.

Marka konumlandırma stratejilerini uygularken de geleneksel ve dijitali birbirine entegre eden bütüncül bir bakış açısı ile yola devam edilmiştir. Geleneksel medyada yer alan reklam başta olmak üzere tüm pazarlama iletişimi faaliyetleri son derece etkindir. Dijital medya bağlamında da aynı etkin halden söz edilebilir. İçinde bulunulan çağın doğasına ve gerekliliklerine uygun olarak bir yandan sektörel gelişmeler takip edilip uygulanmış, diğer yandan pazarlama iletişimi faaliyetleri aracılığıyla konumlandırma stratejileri uygulanmıştır.

Türk Telekom marka konumlandırma stratejileri kapsamında en dikkat çekici unsur tutarlılık ve bütüncül bakış açısının yansımalarının açıkça gözlemlenmesidir. Geleneksel televizyon reklamlarından influencer pazarlamaya, sosyal sorumluluk çalışmalarından olay yaratımlarına değin pek çok temas noktası aracılığıyla hedef gruplar ile etkileşim içerisinde olan marka, Pazarlama 3.0 yaklaşımının gerekliliği olan unsurları yerine getirmektedir. Vizyon, misyon ve değerlerini hedef gruplarıyla paylaşmada, ülkeyi ve dünyayı daha iyi bir yer haline getirme noktasında gösterdiği kararlılıkta, tüketiciyi sadece satın alma gücüne sahip bireyler olarak görmekten çıkıp maddi ve manevi bağlamda ürün ve hizmetler geliştirmede görülen netlik, tutarlılık ve bütüncüllük marka konumlandırma çabalarının büyük ölçüde başarılı olduğu çıkarımını yapmayı olanaklı kılmaktadır. Bunun en temel göstergesi de -daha önce paylaşılmış olan- pazar verileridir. Pek çok rakibin, ancak özellikle de Türkiye pazarında Türkcell ve Vodafone gibi güçlü iki rakibin karşısında elde etmiş olduğu değerli konum da yine bu noktada önemlidir.

Türk Telekom köklü bir geçmişe sahiptir. Ancak açıkça bu geçmişin rehabetine kapılmadığını da hedef gruplarına belirtmektedir. Sorumluluk sahibi, duygusal, güçlü, değer veren, umut veren, duyarlı, lider / öncü, yenilikçi, güvenilir olmak üzere temel bazı kavramlar çerçevesinde konumlandırma faaliyetlerini sürdürmektedir.

## SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Günümüzde neredeyse küresel olarak yaygınlık kazandığı ifade edilebilecek olan dijitalleşme sürecinin etkileri, pek çok alanda hissedilmektedir. Bu alanlardan biri de işletmeler açısından oldukça büyük önem arz eden marka konumlandırma çalışmalarıdır. Her ne kadar izleri binlerce yıl öncesine değin sürülebilirse de, modern pazarlama yaklaşımlarının benimsenmesiyle, basitçe bir sahiplik ve aidiyet belirtisi olmanın ötesine geçen, bir işletme için bir kimlik ve varlık unsuru olarak tanımlanmaya başlayan marka; doğru bir biçimde yönetilmesi ve konumlandırılması gereken kompleks bir yapıya dönüşmüştür. Marka konumlandırmanın tarihçesi ise görece daha yeni olarak kabul edilebilir. 1970’li yılların başlarında kullanılmaya başlanan marka konumlandırma kavramı, esasen bir kavram olmanın ötesinde bütünlük bir bakış açısını yansıtmaktadır. Tüketici zihninde değerli bir yer edinme ve o yeri koruma amaçlı olarak -hiç şüphesiz tüketicinin elde edilmesi ve tutulması amacıyla- yürütülen faaliyetler bütünü şeklinde tanımlanabilmektedir.

Bununla birlikte, 1970’lerden bugüne marka konumlandırma yaklaşım ve faaliyetlerinin de dijitalleşme sürecinden etkilendiği görülmektedir. Konumlandırma çalışmaları ve reklam kampanyaları bağlamında dijital yapıya yapılan yatırımın her geçen yıl artış göstermesi de bunun bir göstergesidir. Geleneksel yaklaşımlar -etkilerini yitirerek de olsa- varlığını sürdürmektedir. Ancak dijitalleşmenin ortaya çıkardığı yeni olanaklar ve zorluklar, marka konumlandırma çalışmalarının da bu doğrultuda yeniden yapılandırılmasına neden olmuştur. Dijitalleşmenin bir gerekliliği olarak temel yaklaşımlar, strateji, süreç ve ölçütler dönüşmüş; işletmeler geleneksel yöntemlerle bütünlük bir biçimde dijital platformlarda da kendilerini konumlandırma gereğini hissetmiştir.

Tüm dünyada küresel, uluslararası, ulusal ya da yerel çok sayıda markanın bu yönde çalışmaları bulunmaktadır. Öte yandan bu çalışmada, yargısal örneklem yöntemiyle seçilen Türk Telekom markasına odaklanılmaktadır. Yaklaşık 180 yıllık bir geçmişe sahip olan markanın dijitalleşme sürecindeki uygulamaları değerlendirilmektedir. Özellikle de mevcut marka değeri, müşteri sadakatinin nasıl sağlandığı, marka çağrışımları, marka imajı, marka kimliği ve nihayetinde dijital marka konumlandırma çalışmaları ekseninde hedeflenenler ile markanın geçirmiş olduğu dönüşüm incelenmektedir. Elde edilen veriler değerlendirildiğinde, en temel dönüşümün marka temas noktalarında olduğu görülmüştür. Marka, tüketicinin isteği

üzerine geleneksel ve dijitali entegre ederek 360 derecelik bütüncül bir bakış açısı geliştirmiş ve gelen hızlı geri bildirimler doğrultusunda, konumlandırma faaliyetlerine tüketicinin kendisinin de katılımı ile, mutlak bir biçimde marka-tüketici işbirliği oluşturulmuştur. Tüketici ile doğrudan etkileşim kurulmakta ve reklam gibi iletim süreçlerinden etkileşim sürecine geçiş yapılmıştır. Geleneksel marka konumlandırmanın -medya yapısının doğası gereği- tek yönlü ve profesyonel olarak geliştirilmesi yaklaşımı, dijital medyanın etkileşimli olma özelliği dolayısıyla artık geçerliliğini yitirmiş görünmektedir. Marka temas noktaları, dijital medya kapsamında sadece tüketici zihninde bir yer edinmek üzere kullanılan araçlar olmakla kalmamakta, aynı zamanda güçlü birer veri toplama aracı olarak da önem kazanmakta ve bu durum özellikle marka konumlandırma çalışmalarında cevaplanması gereken kilit sorulardan biri olan «Kimin İçin Bir Marka?» sorusunun daha net bir biçimde cevaplanmasını sağlamaktadır. Benzer bir biçimde aynı olgu, tüketici ile kurulacak işbirliğini güçlendirmesi açısından da önemli hale gelmiştir. Gerçek kurumsal politikaların pazarlama, reklamcılık ve marka yönetimi ile konumlandırma çabaları üzerindeki etkisi artmıştır.

Dijital medya, konumlandırma çalışmaları kapsamında markaları daha şeffaf politikalar geliştirme ve uygulama noktasında da zorlayıcı bir etki yaratmaktadır (Özellikle sosyal medya hesaplarının etiketlenmesi ile yapılan yorumlar bu noktada önemlidir). Bu durum bir yandan markaları zorlayıcı bir yapı oluştururken diğer yandan önemli avantajları da beraberinde getirmektedir. Tüketicilerin zihninde yer almak isteyen markalar, vermek istedikleri mesajları dijital platformlar üzerinden tüketicilerle paylaşabilmektedir. Tüketici ile hızlı iletişim ve geri bildirim sağlanırken, oluşabilecek bir olumsuz durum aynı oranda yayılabilmektedir. Dönem dönem gerileme olmasına rağmen sıralama ve pazar payı açısından önemli bir noktadadır. Bunun yanı sıra tüketici ile “olumsuz olmasına rağmen” bir konumlandırma çalışması söz konusudur. Yeniden konumlandırma buna örnek olarak verilebilmektedir. Marka bazı noktalarda olumsuz geri dönüşler olsa da eğlenceli olarak görülmektedir.

Dijital marka konumlandırma stratejisi, tüketicinin karar verme sürecini de etkileyen bir unsurdur. Pazar gücünü ifade eden markalarını konumlandıran işletmeler için hedef kitlenin zihninde olumlu bir düşünce oluşturmak ve akılda kalıcılığı sağlamak önemlidir. Ürün veya hizmeti tüketici bakış açısından farklılaştıran ve akılda

kalmasını kolaylaştıran bu uygulamalar, dijital marka konumlandırma stratejileri açısından markalar için önemli fırsatlar sunmaktadır.

## KAYNAKÇA

- Aaker, D. A. (1991). *Managing Brand Equity: Capitalizing on the Value of a Brand Name*, New York: The Free Press.
- Aaker, D. A. (1996). *Measuring brand equity across products and markets*. California Management Review.
- Aaker, J. L. (1997). "Dimensions of Brand Personality", Journal of Marketing Research, 34, 347-356.
- Aaker, D. A, Mcloughlin, D. (2007). *Strategic Market Management, Business & Economics*, ISBN: 978-0-470-05986-9, New York, USA.
- Aaker, D. A. (2009). *Marka Değeri Yönetimi*, çev. Ender Orfanlı. İstanbul: MediaCat Yayınları.
- Aaker A. David. *Güçlü Markalar Yaratmak*, MediaCAT, (2009) çev: Erdem Demir, İstanbul
- Açık Hava Reklamları ve Dijital Reklam Pazarlama Ajansı. (2021). *Türk Telekom Açık Hava Reklam Uygulaması Örneği*. <https://www.mecra360.com/avm-reklamlari>. Erişim Tarihi: 06.11.2021.
- Akıncı Vural, B. ve Özdava, B. (2018). "Kurumsal Blogların Kurumsal Markalara Etkisi". *Trakya Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi E-Dergi*, 7(2), 78-97.
- Aksoy ve Özsoyer. 2007'den akt. Kiracı ve Kocabay. (2017). *Marka Kişiliği Boyutları, Tatmin, Güven, ve Etnosentrik Eğilimlerin Marka Sadakati Üzerine Etkisi: Didi Örneği*, 15.
- Aktuğlu Karpat, Işıl. *Marka Yönetimi: Güçlü ve Başarılı Markalar İçin Temel İlkeler*. İletişim Yayınları (2008) 2. Baskı, İstanbul
- Alan, K., Kabadayı, T.E., ve Erişke, T. (2018). İletişimin Yeni Yüzü: Dijital Pazarlama ve Sosyal Medya Pazarlaması. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 27(66), 493-504.
- Appiah, D., vd. (2016). Towards a Sustainable Brand Loyalty: Attitudinal Loyalty Perspective,. *Global Business and Technology Association Conference'de sunulan bildiri*. Erişim Adresi: <https://gbata.org/>
- Araştırma ve Danışmanlık Şirketi. (2021). *Marka Konumlandırma Araştırmaları* <https://konda.com.tr/tr/raporlar/> Erişim Tarihi: 06.10.2021.
- Arat, Kazan. (2019). Geleneksel Reklamcılıktan Dijital Reklamcılığa Geçiş. *Avrasya Uluslararası Araştırma Dergisi*.
- Arklan, Tuzcu. (2019). *Dijital Çağın Bir Pazarlama ve Marka İletişim Aracı Olarak Etkileyciler: Kanaatler, Kriterler ve Takip Nedenleri Üzerine Bir Araştırma*. Selçuk Üniversitesi İletişim Fakültesi Araştırma Makalesi.
- Atcılar. (2006). *Reklamda Yaratıcılık ve Konumlandırma Stratejileri: Coca – Cola Örneği*. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Aydın. (2009). *Marka Konumlandırma ve Sembolik Tüketim İlişkisi Üzerine Teorik ve Uygulamalı Bir Çalışma*. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Aydımol. (2010). *Marka Konumlandırmada Tüketici Algılama Haritaları: Bir Uygulama*. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Ayhan A. (2012). *Yedi Adımda Markalaşma*. Sistem Yayıncılık, İstanbul.
- Baran, (2012). *Marka Konumlandırma ve Üniversite Öğrencilerinin Cep Telefonu Tercihinde Marka Konumlandırmanın Etkisi Üzerine Bir Araştırma*, Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.



- Benli, T., ve Karaosmanoğlu, K. (2017). Bir Pazarlama Stratejisi Olarak İçerik Pazarlama. *Mesleki Bilimler Dergisi*, 6(11), 27-38.
- Berkowitz, E. N. (1978). Book Review: Brand Loyalty: Measurement and Management, *Journal of Marketing Research*, 15(4), ss. 656–657.
- Bilbil, Sütcü, Kıyat. (2013). *Türkiye’de Telekomünikasyon Sektöründe Kurumsal İtibar Katsayısı ve Marka Sadakati Üzerine Bir Araştırma*, Marmara Üniversitesi İletişim Fakültesi.
- Bilgi Teknolojileri ve İletişim Kurumu (2021). *Türkiye Elektronik Haberleşme Sektörü Üç Aylık Pazar Verileri Raporu: 2021 3. Çeyrek*. <https://www.btk.gov.tr/pazar-verileri/>; Erişim Tarihi: 03.10.2021.
- Bolt, D. B. (2002). *Brands and Branding*. U.S.: Harvard Business School Publishing, Brand Finance Turkey 100, 2020.
- Bower, J. L. ve Christensen, C. M. (1995). Disruptive Technologies: Catching the Wave. *Journal of Product Innovation Management*.
- Boyd, d. m. ve Ellison, N. B. (2007). “Social Network Sites: Definition, History, and Scholarship”, *Journal of Computer-Mediated Communication*, 13(1), 210–230.
- Bulunmaz. (2016). Gelişen Teknolojiyle Birlikte Değişen Pazarlama Yöntemleri ve Dijital Pazarlama, *Trt Akademi Dijital Medya Sayısı*.
- Burmann, C. vd. (2017). *Identity-Based Brand Management: Fundamentals, Strategy, Implementation, Controlling*. Almanya: Springer.
- Cambridge Dictionary, <https://dictionary.cambridge.org/tr>. Erişim tarihi: 25.10. 2021
- Ceylan, 2013) Algı Haritaları ve Marka Konumlandırma: Dizüstü Bilgisayar Markaları Üzerine Bir Çalışma, *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*.
- Chaffey, D., Smith, P. R., & Smith, P. R. (2013). *eMarketing eXcellence: Planning and optimizing your digital marketing*. Routledge.
- Clark, K. A. (2004). *Brandscendence: Three Essential Elements of Enduring Brands*. U.S.: Dearborn Trade Publishing.
- Colton, D. A. ve Poploski, S. P. (2018). “A Content Analysis of Corporate Blogs to Identify Communications Strategies, Objectives and Dimensions of Credibility”, *Journal of Promotion Management*. Erişim Adresi: <http://www.tandfonline.com/loi/wjpm20>
- Çakır, M. (2020). “Basın Bülteni Yazma Uygulamaları Üzerinden Halkla İlişkiler Öğrencilerinin Mesleki İletişim Yetkinliklerine Dair Bir Değerlendirme”, *Journal Of Social, Humanities and Administrative Sciences*, 6(23), 219-235.
- Çamdereli, M. (2006). *Reklam Arası*. Konya: Tablet Basım Yayın.
- Çeken, B. ve Yıldız, E. (2015). “Renklerin Reklam Algısı Üzerindeki Etkisi: 2012 Kırmızı Reklam Ödülleri”. *Sanat Eğitimi Dergisi (SED)*, 2(3), 129-146.
- Çelikkol, (2017). Marka Değeri ve Marka Güveni İlişisini Ölçmeye Yönelik Bir Havayolu Şirketi Müşterileri Üzerinde Araştırma, *Iğdır Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*.
- Deprem Mühendisliği Çözümleri (2021), *Türk Telekom İstanbul 2. Bölge Müdürlüğü Projesi*. <https://www.obs.com.tr/projelerimiz/turk-telekom-istanbul-2-bolge-mudurlugu/> Erişim Tarihi: 11.11.2021.
- Düzenli, Ş. ve Kavuran, T. (2004). “Görsel İletişim Aracı Olan Pul’un Tarihi Gelişimi ve Grafik Ürün Olarak Önemi”, *C.Ü. Sosyal Bilimler Dergisi*, 28(2), 187-204.
- Doyle Peter. (1998). *Marketing*. London, Prentice Hall.

- E., vd. (2008). An Integrative Framework Linking Brand Associations and Brand Loyalty in Professional Sports. *Journal of Brand Management*, 15(5), 336 – 357.
- E-Ticaret Danışmanlık Şirketi. (2021). *Medya Yatırımları Araştırması*. <https://www2.deloitte.com/tr/tr/pages/technology-media-and-telecommunications/articles/medya-yatirimlari-2021-raporu.html>. Erişim Tarihi: 28.10.2021
- E-Ticaret Danışmanlık Şirketi. (2021). *Medya Yatırımları Araştırması*. <https://www2.deloitte.com/tr/tr/pages/technology-media-and-telecommunications/articles/medya-yatirimlari-2021-raporu.html>. Erişim Tarihi: 28.10.2021.
- Elden, M. (2005). “Glokal Reklam Kampanyalarında Yaratıcılığın Önemi”. *Bilig Dergisi*, Sayı: 32, 65 – 82.
- Elektronik Otomobil Dergisi*. (2021). Türk Telekom Prime Sinema Geceleri. <https://automobilemagazine.com.tr/turk-telekom-primela-arabali-sinema-geceleri>.
- Elisa, R. ve Gordini, N. (2014). Content Marketing Metrics: Theoretical Aspects and Empirical Evidence Department Of Economics, Management and Statistics, *European Scientific Journal*, 10(34), 92-104.
- Elitok, B. (2003). *Hadi Markalaşalım*, Sistem Yayıncılık.
- Erdem M. N. (2019). *Gelenekselden Dijitale Medya Toplumu ve Reklam*, LiteraTürk Yayınları.
- Erdem, (2019). Negatif Marka Konumlandırma ve Anti-Reklamoyunlar İle Marka Başarı Öykülerinin Yeniden Yapılandırılması, *Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi*.
- Erdem, M. N. (2008). *Televizyon Reklamlarında Çocuk Bedeni Üzerinden Cinsel Kimlik Aktarımı*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Erdem, Uslu, (2010). Marka Değerinin Marka Genişlemesine Etkisi Ve Çay Sektöründe Bir Uygulama, *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*.
- Erdil T. Sabri ve Uzun Yeşim, (2009). *Marka Olmak*, Beta Yayınları.
- Erickson, Gary Michael vd. (1984). Image Variables In Multi-Attribute Product Evaluations: Country-Of-Origin Effects, *Journal of Consumer Research*.
- Feldman Galleries Catalogue (2013). *Ottoman Empire / Turkey The “Sultan” Collection of the Tughra Issues (Part I)*. İsviçre: The Bookmaker.
- Fisher-Buttinger, C. ve Vallaster, C. (2008). *Connective Branding: Building Brand Equity in a Demanding World*. England: Wiley Publications.
- Galatasaray Futbol Kulübü Resmi Sitesi* (2021). Türk Telekom Stadyumu. <https://www.galatasaray.org/haber/turk-telekom-stadyumu/> Erişim Tarihi: 12.11.2021.
- Gazete, TV ve Radyo Haber Ajansı* (2021), Türk Telekom Haberleri. <https://aymedyagrup.com>, Erişim Tarihi: 09.08.2021.
- Glucksman, M. (2017). The Rise of Social Media Influencer Marketing on Lifestyle Branding: A Case Study of Lucie Fink, Elon. *Journal of Undergraduate Research in Communications*, 8(2), 77-87.
- Göksel, A. B. Köseoğlu Ö. (2003). Markanın Toplam Değer Önerisi. *Akdeniz Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi*.
- Günay, (2015). *Lüks Markaların Konumlandırılmasında Sanat Etkinliklerinin Kullanılması*, İstanbul Kültür Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi.

- Güncel Teknoloji Haberleri*. (2021). Sektörde Türk Telekom.  
<https://www.webtekno.com/sektorel/avea-turk-telekom-h14106.html> Erişim Tarihi:28.09.2020
- Gündoğdu, (2006). *Turizmde Dış Tanıtma Olgusunun Marka Konumlandırma Açısından Değerlendirilmesi: Kültür ve Turizm Bakanlığı Örneği*. Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Gürkaynak, G., Kama, Ç., O., ve Ergün, B. (2018). *Navigating the Uncharted Risks of Covert Advertising in Influencer Marketing*. Advertising, 39 (1), 17-19. CCMedia House (2018). Influencer Marketing'in Faydaları. <http://www.ccmediahouse.com/influencer-marketingin-yararlari/erişim tarihi: 25.10.2021>.
- Habertürk Güncel Haber Sitesi* (2022). Türk Telekom Haberleri.  
<https://www.haberturk.com/turk-telekom>. Erişim Tarihi: 02.01.2022.
- Haig, Matt. (2000). *E-PR The Essential Guide to Public Relations On The Internet*. USA: Kogan Page Ltd.
- Hakan Hatipoğlu Kişisel Twitter Sayfası. (2021). Türk Telekom Prime Arabalı Sinema Günleri, <https://twitter.com/hakanhatipoglu/status/1283844842183897088> Erişim Tarihi: 28.11.2021.
- Hancı, M. (2016). “Kurumsal Reklam ve Mizah”. *Akademik Bakış Dergisi*. 56, 334 – 344.
- Hassan, A. (2012). “The Value Proposition Concept in Marketing: How Customers Perceive the Value Delivered by Firms – A Study of Customer Perspectives on Supermarkets in Southampton in the United Kingdom”, *International Journal of Marketing Studies*, 4(3), 68-87.
- Hooley, G., & Saunders, J. (1999). *Competitive Inc (IGI)*. Brand positioning: The key to marketing success.
- Hsieh, M. H. ve Lindridge, A. (2005). Universal appeals with local specifications, *Journal of Product and Brand Management*, 14(1), 14-28.
- İnaç, Yacan, (2018). *Ülkelerin Markalaşma Süreci ve Marka Kavramı*, Dumlupınar Üniversitesi, İİBF Siyaset Bilimi ve Uluslararası İlişkiler Bölümü.
- İnce, M. ve Uygurtürk, H. (2019). “Marka Kimliği, Marka Kişiliği, Marka İmajı ve Marka Konumlandırma Alanında Yapılan Lisansüstü Tezlere Yönelik Bir İnceleme”, *Karabük Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 9(1), 224-240.
- İstanbul 24h Bisiklet Yarışı*. (2021). Türk Telekom Sponsorlukları, <https://istanbul24h.com/> Erişim Tarihi: 03.12.2021.
- İşler, (2014). Akaryakıt İstasyonları Marka Konumlandırma Süreci: Isparta'da Çok Boyutlu Ölçekleme Analizi İle Bir Uygulama, *Adıyaman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*.
- Jobber, D. (1995). *Principles and Practice of Marketing*. McGraw-Hill.
- Kapferer, J. N. (2012). *The New Strategic Brand Management: Advanced Insights and Strategic Thinking*. UK: Kogan Page Limited.
- Kara, T. (2013). *Sosyal Medya Endüstrisi*. İstanbul:Beta Yayınları.
- Karamehmet, B. (2017). “Metafor ile Markaları Yönetmek”. *Atatürk İletişim Dergisi*. 13. 125-147.
- Karabacak. (2008). *Güçlü Marka Konumlandırmasında Bilişim Sistemlerinin Rolü ve Bir E-İşletmecilik Örneği*. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Karkar, A. (2016). Değer ve Güven Ağlarının Yükselişinde İçerik Pazarlaması. *International Journal of Social Science and Education Research*, 2(1), 274-285.

- Karpat, I. (2000). *Marka Yönetimi Süreci ve Tanıtımın Rolü*. İzmir: T.C. Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Halkla ilişkiler Anabilim Dalı.
- Kavas, A. (2004). "Marka Değeri Yaratma". *Pazarlama ve İletişim Kültürü Dergisi*, 21.
- Kayıkcı, Armağan, Dal. (2019). Marka Kimliğinin Belirlenmesine Yönelik Bir Çalışma: Özel Eğitim Kurumunda Bir Araştırma, *Karadeniz Uluslararası Bilimsel Dergi*.
- Keller, K.L. (1998) *Strategic Brand Management: Building, Measuring, and Managing Brand Equity*. Prentice Hall, Upper Saddle River.
- Keller, L. K. (2013). *Strategic Brand Management: Building, Measuring, and Managing Brand Equity*. England: Pearson Education Limited, (30).
- Keller, L. K. (1993). *Conceptualizing, Measuring, and Managing Customer-Based Brand Equity*. England: Pearson Education Limited.
- Kıral, B. (2020). "Nitel Bir Veri Analizi Yöntemi Olarak Doküman Analizi". *Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 15, 170 – 189.
- Kullanıcı içerikli elektronik ansiklopedi* (2021). Posta Tarihi ve Posta Pulları, [https://www.wikiwand.com/tr/T%C3%BCrkiye%27nin\\_posta\\_tarihi\\_ve\\_posta\\_pullar%C4%B1](https://www.wikiwand.com/tr/T%C3%BCrkiye%27nin_posta_tarihi_ve_posta_pullar%C4%B1). Erişim Tarihi: 26.09.2020.
- Koçak Alan, Tümer Kabadayı, Erişke. (2018). İletişimin Yeni Yüzü: Dijital Pazarlama ve Sosyal Medya Pazarlaması. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*.
- Koçyiğit, Koçyiğit, Özel. (2018). Kurumsal Sosyal Sorumluluk Algısının Tüketici Temelli Marka Değeri Üzerindeki Etkisini Ölçmeye Yönelik Bir Araştırma. *Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi*.
- Kotler, p. (1983). *Principles of Marketing*. Prentice-Hall of India,
- Kotler, P. (2000) *Marketing Management: The Millennium Edition*. Person Prentice Hall, Upper Saddle River.
- Kotler, P. ve Lee, N. (2005). *Corporate Social Responsibility: Doing the Most Good for Your Company and Your Cause*. Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- Kotler, p. (2006). Marketing Management. *Journal of Human Resource and Sustainability Studies*.
- Kotler, P. vd. (2010). *Marketing 3.0: From Products to Customers to the Human Spirit*. U.S.: Wiley Publications.
- Kotler, P. Vd. (2017). *Marketing 4.0: Moving From Traditional to Digital*. U.S.: Wiley.
- Kotler, Philip, Kartajaya, Hermawan ve Setiawan, Iwan (2017). *Marketing 4.0: Moving from Traditional to Digital*, U.S.:Wiley Publications.
- Kotler, P., vd. (2018). *Principles of Marketing*. U.S.: Pearson Education Limited.
- Kotler, P. (2018). *Pazarlama 4.0*. Optimist Yayınları.
- Koubaa, Y. (2008). Country of origin, brand image perception, and brand image structure. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics* 20(2):139-155.
- Köse, Yeygel Çakır. (2019). *Markaların Dijital Pazarlama Çağında Tüketicileri Etkileşime İnkna Etme Yolları: Influencer Pazarlama ve İçerik Pazarlamasına İlişkin Kavramsal Bir Çalışma*. Kosbed.
- Lalanouis, S. T. (2021). *Strategic Brand Management and Development*. U.S.: Taylor & Francis.
- Laman, Topçu. (2019). Sosyal Medyayla Birlikte Markanın Dijitalleşmesi. *Yeni Medya Elektronik Dergi*.

- Levine, Michael (2004). *Halkla İlişkiler: Bir Gerilla Savaşı (Kablolu Dünyada)*. Çev. Günhan Günay, İstanbul: Rota Yay.
- Levy, Sidney J. (1959). "Symbols for Sale". *Harvard Business Review*, 37 (4). 117–124.
- Lieb, R. (2011). *Content Marketing: Think Like A Publisher. How To Use Content To Market Online and In Social Media*. Indianapolis: Que Publishing.
- Lieven, T. (2018). *Brand Gender: Increasing Brand Equity through Brand Personality*. İsviçre: Palgrave Macmillan.
- Low, G. S., Lamb, C.W. (2000). The Measurement and Dimensionality of Brand Associations. *Journal of Product & Brand Management*.
- Loyalty Measures . (2001) *Journal of Services Marketing*, 15(7). 529 – 546.
- Mahajan, V. vd. (1994). "An Approach to Assess the Importance of Brand Equity in Acquisition Decisions", *Journal of Product Innovation Management*, 11, 221-235.
- Malik, M. E. vd. (2012). "Brand Image: Past, Present and Future". *Journal of Basic and Applied Scientific Research*, 2(12). 13069-13075.
- Mazurek, G. (2008). "Corporate Blogs - Innovative Communication Tool or Another Internet Hype?: Empirical Research Study". <https://ieeexplore.ieee.org/document/4747273>.
- McAlexander, J H, Schouten, J W ve Koenig, H F (2002) Building Brand Community, *Journal of Marketing*, 66(1), 38-54.
- Mert, Y.L. (2018). Dijital Pazarlama Ekseninde Influencer Marketing Uygulamaları. *Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi*, 6 (2), 1299-1328
- Mucuk, İ. (2010). *Pazarlama İlkeleri*. Tükmen Kitabevi.
- Nakıboğlu, Serin. (2016). Ürün Yerleştirme Uygulamalarının Tüketici Satın Alma Niyeti İle İlişkisi Hakkında Pilot Bir Araştırma. *Niğde Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*.
- Nandan, Shiva. (2005). An exploration of the brand identity–brand image linkage: A communications perspective. *Journal of Brand Management volume 12*, 264–278.
- Odabaşı Yavuz ve Oyman Mine. (2003). *Pazarlama İletişimi*, Mediacat İstanbul, 13.
- Odabaşı Yavuz ve Barış, Gülfidan. (2012). *Tüketici Davranışı*. Mediacat İstanbul, 35.
- O'Donnell, Katie ve Cramer, Henriette (2015). People's Perceptions of Personalized Ads, *International World Wide Web Conference Committee (IW3C2)*, Florence: ACM Press, p. 1293 – 1298.
- Öymen Dikmen. (2006). *Marka Konumlandırma Stratejilerinin Tüketici Satın Alma Davranışları Üzerindeki Etkilerinin Hızlı Tüketim Malları Pazarında (Özel Marka ve Ulusal Marka Kapsamında) İncelenmesi*, "Kolayda Mallar Pazarında Bir Uygulama. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Özer, Akbaba. (2016). *Marka Konumlandırmada Sosyal Sorumluluk Kampanyalarının Etkisi: İstanbul İlindeki Zincir Restoran İşletmelerinde Bir Araştırma*, İzmir Katip ÇELEBİ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Öztaş. (2009). *E-Ticaret Şirketlerinin Markalaşma Süreci: Amazon.com. Yemeksepeti.com*. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Öztürk, M. (Ed) (2018). *Değişen Pazarlama Anlayışı- Yeni Pazarlama Yaklaşımları*, Ankara: Gazi Kitabevi.
- Palumbo, F. and Herbig, P. (2000), The multicultural context of brand loyalty, *European Journal of Innovation Management* 3(3):116-125.

- Perry, A. – Wisnom III, D. (2004). *Markanın DNA'sı*, Çev: Zeynep Yılmaz, Birinci Baskı, MediaCat Kitapları. 167.
- Pervez N. Ghauri, Philip R. Cateora. (2014). *International Marketing*. McGraw-Hill Education, 2014
- Phua, J., Jin, S. V., ve Kim, J. (2017). Gratifications of Using Facebook, Twitter, Instagram, or Snapchat To Follow Brands: The Moderating Effect Of Social Comparison. *Telematics and Informatics* 34(1).
- Pride, W. M. Ve Ferrel O. C. (2000). *Marketing Concepts and Strategies*. Houghton Mifflin, PTT Genel Müdürlüğü. (2007). *Geçmişten Günümüze Posta*. Ankara: PTT Genel Müdürlüğü.
- Pulizzi, J. (2012). The Rise Of Storytelling As The New Marketing. *Publishing Research Quarterly*, (28), 116-123.
- Puschmann, C. ve Hagelmoser, R. (2015). *The Routledge Handbook of Language and Digital Communication*. U.K. Routledge.
- Reklam ve Siyasal İletişim Ajansı, (2021), *Türk Telekom Arena Açılışı*, [www.ceoevent.com.tr/merhaba-turk-telekom-arena](http://www.ceoevent.com.tr/merhaba-turk-telekom-arena) . Erişim Tarihi: 11.10.2021.
- Reklam ve Siyasal İletişim Ajansı, (2021), *Türk Telekom 175. Yıl Kutlaması*, [www.ceoevent.com.tr/turk-telekom-175-yil-kutlamasi](http://www.ceoevent.com.tr/turk-telekom-175-yil-kutlamasi). Erişim Tarihi: 11.10.2021.
- Ries, Al ve Trout, Jack (1972a). The Positioning Era Cometh, *Advertising Age* (24 Nisan tarihli sayı), 35 – 38.
- Ries, Al ve Trout, Jack (1972b). Positioning Cuts Through Chaos in Marketplace, *Advertising Age*, (1 Mayıs tarihli sayı), 51 – 54.
- Ries, Al ve Trout, Jack (1981). *Positioning: The Battle for Your Mind*. NewYork: McGraw Hill.
- Ries, Trout. (2001). Positioning: The Battle for Your Mind, Rundle-Thiele, S. ve Mackay, M. M. (2001). *Assesing the Performance of Brand*.
- Rodgers, Shelly and Esther Thorson (2000). The Interactive Advertising Model: How Users Perceive and Process Online Ads, *Journal of Interactive Advertising*, 1 (1), <http://jiad.org/vol1/no1/rodgers>.
- Rowles, D. (2017). *Digital Branding: A Complete Step-by-Step Guide to Strategy, Tactics, Tools And Measurement*. U.K.: Kogan Page. <https://wearesocial.com/uk/blog/2021/01/digital-2021-uk/>.
- Rundle-Thiele, S. ve Mackay, M. M. (2001). Assesing the Performance of Brand Loyalty Measures, *Journal of Services Marketing*, 15(7). 529 – 546.
- Qiu, Q. vd. (2017). “The Impact of Country of Brand Image on Symbolic Value of Luxury Brands”, *Asian Journal of Business Research*, 7(1). 94-122. DOI: 10.14707/ajbr.170033.
- Saif, T., vd. (2018). Characteristics of Brand Loyalty: A Study on Apparel Industry. Mediterranean, *Journal of Basic and Applied Sciences (MJBAS)*, 2(2). 64-91.
- Sak, R., vd. (2021). “Bir Araştırma Yöntemi Olarak Doküman Analizi”, *Kocaeli Üniversitesi Eğitim Dergisi*, 4(1). 227-250.
- Sammut-Bonnici, T. (2014). “Brand and Branding”, içinde *Wiley Encyclopedia of Management*, Ed. Cooper, C. L., U.S.: John Wiley & Sons Publications.
- Sanal Müze, (2021), *Posta Pulları*, <https://www.mamatikoleksiyon.com/ptt-143-yil-1983>; Erişim Tarihi: 27.09.2020

- Sarıtaş, A. (2018). İçerik Pazarlamasına Yönelik Bir Literatür Taraması. *Sosyal Araştırmalar ve Davranış Bilimleri Dergisi*, 4(6), 232-239.
- Saruhan, O. (2018). *Sosyal Medya Canavarı Olmak İster misin?*. İstanbul: MediaCat Yayınları.
- Saymer, İdil (2008). *Sanal Ortamda Halkla İlişkiler*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Sengupta, S. (2005). *Brand Positioning: Strategies for Competitive Advantage*. 2nd Edition.
- Sims, C. , Trott, P. (2006). The perceptions of the BMW Mini brand: The importance of historical associations and the development of a model. *Journal of Product & Brand Management*.
- Solak. (2020). Markaların Dijital Dönüşümü ve Sosyal Medya Kullanımı: Twitter Özelinde Bir İnceleme. *Adnan Menderes Üniversitesi Dördüncü Kuvvet Uluslararası Hakemli Dergisi*.
- Shin, S. K. S., vd. (2019). Brand Trust and Brand Loyalty: A Moderation and Mediation Perspective. *Current Journal of Applied Science and Technology*. 38(4).
- Smith, D. J. Vd. (2007). “An Analysis of Brand Equity Determinants: Gross Profit, Advertising, Research, and Development”, *Journal of Business & Economics Research*, 5(11). 103 – 116.
- Smith, K. T. (2011). Digital marketing strategies that Millennials find appealing, motivating, or just annoying. *Journal of Strategic Marketing*, 19(6), 489-499.
- Songil. (2009). *Marka Konumlandırma Sürecinde Nedene Dayalı Pazarlamanın Değerlendirilmesi: Bir Uygulama Örneği*. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Sporleder, T. L. ve Louiso, J. C. (2004). “Brand Equity in the Global Food System”. İçinde Dynamics in Chains and Networks, Eds. Bremmers, H. J vd., 465 – 472. Netherlands: Wageningen Academic Publishers.
- Stassinopoulos, G. (2008). “Identification Tool for Cancellations of the Ottoman Empire”. Annual Conference of CIDOC. [https://cidoc.mini.icom.museum/wp-content/uploads/sites/6/2018/12/6\\_papers.pdf](https://cidoc.mini.icom.museum/wp-content/uploads/sites/6/2018/12/6_papers.pdf). Erişim Tarihi: 26.09.2020.
- Stewart J. & Misuraca G. (2013). The Industry and Policy Context for Digital Games for Empowerment and Inclusion: Market Analysis, Future Prospects and Key Challenges in Videogames, Serious Games and Gamification. European Commission, *JRC Scientific and Policy Reports*.
- Sutherland, M. (2008). *Advertising and the Mind of the Consumer*. Australia: Allen & Unwin).
- Taherdoost, H. (2016). Sampling Method in Research Methodology; How to Choose a Sampling Technique for Research. *International Journal of Academic Research in Management*. 5(2). 18-27).
- Tekeş. (2018). *Global Marka Konumlandırması Bağlamında Reklam Stratejilerinin Belirlenmesi*. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Temporal, P. (2010). *Advanced Brand Management: Managing Brands in a Changing World*. Singapur: John Wiley & Sons.
- Tıgılı. (2003). *Marka Kişiliği*. Marmara Üniversitesi İBBF İşletme Bölümü.
- Trust, Tie Strength, And Network Homophily On Brand Identification, Brand Engagement, Brand Commitment, and Membership Intention. *Telematics and Informatics*, 34(1), 412-424.
- Tokgöz, E. (2009). *Türkiye'nin İktisadi Gelişme Tarihi*. Ankara: İmaj Yayınlar.

- Toksöz, Refik. *Yeni Bir Medya Türü Olarak Etkileşimli Bilgisayar Oyunları*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Kamu Yönetimi ve Siyaset Bilimi Anabilim Dalı, Ankara.
- Tosun, N.B. (2010). *İletişim Temelli Marka Yönetimi*. Beta Yayınları.
- Tuzcuoğlu, S. (2003). *Mor İneğin Öyküsü*. Erişim Adresi: <https://www.selcuktuzcuoglu.com/mor-inegin-oykusu-marketing-turkiye-agustos-2003/>.
- Türkiye Cumhuriyeti Kültür ve Turizm Bakanlığı Basın ve Halkla İlişkiler Müşavirliği (2021), *Türk Telekom Opera Salonu Açılışı*, <https://basin.ktb.gov.tr/TR-296863/akm39nin-ana-opera-salonuna-turk-telekom> Erişim Tarihi: 03.12.2021.
- Türk Telekom Resmi Instagram Sayfası. (2021). “*Türkiye İçin Yenilendik*” Reklam Filmi, <https://www.instagram.com/p/CGpkkDHgLHd/> Erişim Tarihi: 22.10.2021.
- Türk Telekom Resmi Instagram Sayfası. (2021), *Dünya Görme Günü*, <https://www.instagram.com/turktelekom/> Erişim Tarihi: 08.10.2021.
- Türk Telekom Resmi Instagram Sayfası. (2021), *Kurban Bayramı*, <https://www.instagram.com/turktelekom/> Erişim Tarihi: 31.07.2021.
- Türk Telekom Resmi Instagram Sayfası. (2021), “*15 Temmuz Demokrasiyle Aydınlığa*” Reklam Filmi. <https://www.instagram.com/turktelekom/> Erişim Tarihi: 10.11.2021.
- Türk Telekom Resmi Instagram Sayfası. (2021), “*Biz Ayrılamayız*” Reklam Filmi. <https://www.instagram.com/turktelekom/> Erişim Tarihi: 21.09.2021.
- Türk Telekom Resmi Instagram Sayfası. (2021), *Cumhuriyet Bayramı*. <https://www.instagram.com/turktelekom/> Erişim Tarihi: 29.11.2021.
- Türk Telekom Resmi Instagram Sayfası. (2021), *Türk Telekom Stadyumu*, <https://www.instagram.com/turktelekom/> Erişim Tarihi: 05.10.2021.
- Türk Telekom Resmi Instagram Sayfası. (2021). “*Hataya Nefes*” Projesi. <https://www.instagram.com/turktelekom/> Erişim Tarihi: 14.10.2021.
- Türk Telekom Oyun Sitesi. (2021). *Türk Telekom Playstore*, <https://www.playstore.com>. Erişim Tarihi: 23.10.2021
- Türk Telekom Resmi Twitter Sayfası. (2021). *İzmir Depremi Yardım Çalışması*. <https://twitter.com/TurkTelekom> Erişim Tarihi: 08.09.2021.
- Türk Telekom Yatırım İlişkileri Sitesi. (2021). *Türk Telekom Ortaklık Yapısı*. <http://www.ttyatirimciiliskileri.com.tr/tr-tr/turk-telekom-grubu/turk-telekoma-yatirim/sayfalar/ortaklik-yapisi.aspx>.
- Türk Telekom Yatırım İlişkileri Sitesi. (2021). *Türk Telekom Grup Şirketler*. <http://www.ttyatirimciiliskileri.com.tr/tr-tr/turk-telekom-grubu/grup-sirketleri/sayfalar/turk-telekom-international.aspx>.
- Türk Telekom Resmi Twitter Sayfası. (2021). *5G İnternet Altyapı Çalışması*. <https://twitter.com/TurkTelekom>. Erişim Tarihi:23.08.2021
- Türk Telekom Akademi Resmi Sitesi. (2021). *Türk Telekom Akademi Açılış Sayfası*. <https://www.turktelekomakademi.com>. Erişim Tarihi: 12.09.2021
- Türk Telekom Resmi Sitesi. (2021). *Bireysel Abone İşlemleri*. <https://www.turktelekom.com.tr/sayfalar/ana-sayfa>. Erişim Tarihi: 10.08.2021.
- Türk Telekom Resmi Sitesi. (2021). *Kurumsal Abone İşlemleri*. <https://www.turktelekom.com.tr/sayfalar/ana-sayfa>. Erişim Tarihi: 10.08.2021.



- Türk Telekom Prime Resmi Sitesi. (2021). *Türk Telekom Prime Açılış Sayfası*. <http://www.turktelekomprime.com>. Erişim Tarihi: 04.09.2021.
- Türk Telekom Resmi Sitesi. (2021). *Kampanyalar*. [www.turktelekom.com/kampanyalar](http://www.turktelekom.com/kampanyalar) erişim tarihi: 23.08.2021.
- TUIK. (2021). *Türk Telekom Marka Değeri Verileri*. Türkiye İstatistik Kurumu <https://www.tuik.gov.tr/>. Erişim Tarihi: 05.11.2021.
- Türkiye Fotoğrafları içerik üretim sitesi. (2021). *Türk Telekom Arşivi*. <http://wowturkey.com/forum/>. Erişim Tarihi:10.12.2021
- UR, Blase vd. (2012). *Smart, Useful, Scary, Creepy: Perceptions of Online Behavioral Advertising*, SOUPS 2012 - Symposium On Usable Privacy and Security, Newcastle: ACM Press, p. 1 – 15.
- Urde, M. VE Koch C. H. (2014). Market and brand-oriented schools of positioning. *Journal of Product & Brand Management*.
- Ustaahmetoğlu. (2005). *Marka Konumlandırma Çok Boyutlu Ölçekleme Tekniğinin Uygulanması*. Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü
- Uzunoglu, Ebru; Onat, Ferah; Alikılıç, Özlem Aşman ve Çakır, Sinem Yeygel (2009). *İnternet Çağında Kurumsal İletişim*. İstanbul: Say Yay.
- Uztuğ, F. (2003). *Markan Kadar Konuş*. MediaCat Kitapları.
- Wand, D. R. Ve Shaver, J. M. (2014). Competition-driven repositioning. *Strategic Management Journal*.
- Wijaya, B. S. (2013). Dimensions of Brand Image: A Conceptual Review from the Perspective of Brand Communication, *European Journal of Business and Management*, 5(31). 55 – 65.
- Wood, L. (2000). Brands and brand equity: definition and management. *Journal of Management Decision*, 38(9). 662 – 669.
- Vijayendra, Ramachandra. (2013). A study of repositioning strategy for BSNL brand In Indian telecom market. Hindistan: *James Dergisi Cilt 3 Sayı 5*.
- VanAuken, Brad. (2003). *Brand Aid, An Easy Reference Guide to Solving Your Toughest Branding Problems and Strengthening Your Marketing Position*, Amacom, New York.
- Varinli, İ. (2006). Elektronik Ticarete Etiksel Açıdan Bakış. *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*.
- Vural, Beril Akıncı ve Coşkun, Gül (2006). Yeni İletişim Teknolojileri ve Halkla İlişkiler: İnternet Kullanımı Üzerine Bir Araştırma, *Kocaeli üniversitesi İletişim Fakültesi, 2. Halkla İlişkiler Sempozyumu, 27-28 Nisan*.
- Yamamoto T.G., (2009). Oyun, İnternet, Advergame ve Mobil Oyun, *Pazarlama ve İletişim Kültürü Dergisi, Yıl 8, sayı: 29, Yaz, 17- 22*.
- Yener. (2013). Marka Çağrışım Unsurlarının Marka Kişiliği Üzerine Etkisi. *Electronic Journal of Vocational Colleges*.
- Yeygel, Sinem ve Temel, Ayşe (2006). İşletmelerin Kurumsal İmajlarının Hedef Kitlelere İletilmesinde Bir Araç Olarak Kurumsal Web Siteleri, *Kocaeli üniversitesi İletişim Fakültesi, 2. Halkla İlişkiler Sempozyumu*.
- Yıldız, S. (2017). “Sosyal Bilimlerde Örneklem Sorunu: Nicel ve Nitel Paradigmalarından Örneklem Kuramına Bütüncül Bir Bakış”. *Kesit Akademi Dergisi, 3(11)*. 421-442.

- Yıldız, E. ve Koç, M. E. (2017). “Marka Mirası ve Marka Güveninin Satın Alma Niyeti, Müşteri Tatmini ve Marka Sadakati Üzerindeki Etkileri”. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi Pazarlama Kongresi Özel Sayısı*. 86 – 104.
- Yılmaz, R. ve Erdem, M. N. (2016). *150 Soruda Geleneksel ve Dijital Reklamcılık*. Kocaeli: Umuttepe Yayınları.
- Yüksel, Müberra (2009). *Reklam Oyunlarının Pazarlama İletişiminde Oynadığı Stratejik Rol: Değişen İletişim Ortamında Etkileşimli Pazarlama*, İstanbul, Doğan Egmont Yayıncılık.
- Zhang Y, Li X ve Wang T W. (2013). Identifying Influencers in Online Social Networks: The Role of Tie Strength, *International Journal of Intelligent Information Technologies*, 9(1), 1-20.

## ÖZ GEÇMİŞ

Dilek DURMUŞ, Aksaray Somuncu Baba Anadolu Lisesi'ni bitirdikten sonra Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Halkla İlişkiler ve Tanıtım bölümüne girdi. 2014 yılında Ondokuz Mayıs Üniversitesi İletişim Fakültesi'ne yatay geçiş yaptı. Ondokuz Mayıs Üniversitesi İletişim Fakültesi'nden 2017 yılında mezun oldu. 2018 yılında OMÜ Medya ve İletişim Bilimleri Yüksek Lisans programına girdi.

### İletişim Bilgileri

ORCID ID : <https://orcid.org/0000-0002-9723-3729>

### Yayımlar:

1. (Çağlak) Durmuş, Erdem, *Brand Positioning In Digital Age: An Assessment On The Case Of Starbucks*, 1. Uluslararası İletişim Bilimleri Kongresi, 2021.