

## **SOLUTION PROPOSALS FOR DETERMINATION OF BRAND POSITION STRATEGIES AND GOAL MARKET SELECTION AND CONSIDERATION STORAGE TROUBLES BASED ON CONSUMER DETECTION**

MARKA KONUMLANDIRMA STRATEJİLERİNİN BELİRLENMESİNDE  
HEDEF PAZAR SEÇİMİ VE TÜKETİCİ ALGILAMALARINA DAYALI  
GERÇEKLEŞTİRİLEN KONUMLANDIRMA STAREJİ HATALARINA  
İLİŞKİN ÇÖZÜM ÖNERİLERİ

**Bülent DEMİRAG<sup>1</sup>**

### **Abstract**

While consumers try to increase their utility with the products they buy, on the other hand, the suppliers try to multiply their own benefits by generating sales income and profits. Rapid change in the globalizing world and information technology has increased the similarities of the products produced in series and masses especially based on technology, so it has become important to establish brand strategies to create awareness in consumers and to create a brand image that creates a positive connotation. On the other hand, it is important that the positioning of the brand be realized at the optimum level in terms of determining the advantages offered by the brand and the brand promise, and the strategies used in marketing plans should be supported by positioning strategies. A successful brand positioning can be achieved through the determination of the target market and the good understanding of the product created on the consumer. With the developing technology, consumers can now have detailed information about the products offered to the national or international market. The determination of the perceptual levels of consumers is of great importance in the creation of positioning strategies as well as in the creation of repositioning decisions. Thus, by creating appropriate changes to the consumer expectations on the products that do not create the expected effect in the consumer, the additional costs that give the product a competitive edge can be created and the costs to be drawn from the market can be eliminated. Positioning decisions that are constrained by the prejudice to the narrow effect of gratification are now supported by systems that are not able to detect perceptual situations. Within the scope of the study, the concept of positioning of the brand, the effects of the positioning concept of detecting the customer perceptions supported by the target market selection and market research in the positioning based strategies will be examined at the theoretical level. It is a qualitative study in terms of the method of work and presents a descriptive and descriptive framework for the topic. The unique aspect of the work is the in-depth analysis of detection maps, which provide a broader positioning strategy plan, as part of positioning.

**Key words:** Brand, brand positioning strategies, perception maps.

### **Özet**

Tüketiciler, satın aldıkları ürünlerle faydalarını arttırmaya çalışırken, öte yandan arz edenler de kendi faydalarını satış geliri ve kar elde ederek çoğaltmaya çalışırlar. Küreselleşen dünya ve bilgi teknolojilerinde yaşanan hızlı değişim, özellikle teknolojiye dayalı seri ve kitleler halinde üretilen ürünlerin birbirine benzerliklerini daha da arttırmış, dolayısıyla tüketicilerde farkındalık yaratacak marka stratejilerinin oluşturulması ve olumlu çağrışım yaratan marka imajı oluşturulması önemli hale gelmiştir. Öte yandan, markanın sunduğu avantajların ve marka vaadinin belirlenmesi açısından markanın konumlandırmasının optimum düzeyde gerçekleştirilmesi, pazarlama planlarında kullanılan stratejilerin konumlandırma stratejileriyle desteklenmesi önem arz etmektedir. Başarılı bir marka konumlandırması, hedef pazarın tespiti ve sunulan ürünün tüketici üzerinde yarattığı algının iyi anlaşılmasıyla mümkün olabilir. Gelişen teknoloji ile artık tüketiciler, ulusal ya da uluslararası piyasaya sunulan ürünler hakkında ayrıntılı bilgi

<sup>1</sup> Hasan Kalyoncu Üniversitesi, İşletme ABD, Doktora Öğrencisi. E-mail : bulentdemirag@windowlive.com

sahibi olabilmektedirler. Firmaların, tüketicilerin algısal düzeylerinin tespit edilmesi konumlandırma stratejilerinin oluşturulmasının yanında, yeniden konumlandırma kararlarının oluşturulmasında da büyük önem arz etmektedir. Böylelikle, tüketici nezdinde beklenen etkiyi yaratmayan ürünler üzerinde tüketici beklentilerine uygun değişiklikler yaratılarak, ürüne rekabet üstünlüğü kazandıran ek değerler oluşturularak, pazardan çekmenin yaratacağı maliyetler bertaraf edilebilmektedir. Önceleri, tutundurma dar etkisine sıkıştırılan konumlandırma kararları günümüzde algısal durumu tespit etmeyi mümkün kılan sistemlerle desteklenir durumda bulunmaktadır. Çalışma kapsamında, markanın konumlandırma kavramı, konumlandırmaya dayalı stratejilerin oluşturulmasında hedef pazar seçimi ve pazar araştırmaları ile desteklenen müşteri algılarının tespitinin konumlandırma kavramına ilişkin etkileri teorik düzeyde incelenecektir. Çalışmanın yöntem açısından nitel bir çalışma olup, konuya ilişkin tanımlayıcı ve açıklayıcı betimsel bir çerçeve sunmaktadır. Çalışmanın özgün yanını ise daha geniş bir konumlandırma stratejisi planı sunan algılama haritalarının, konumlandırmanın bir parçası olarak derinlemesine analizinin gerçekleştirilmiş olmasıdır.

**Anahtar Kelimeler :** Marka, marka konumlandırma stratejileri, algılama haritaları.

## GİRİŞ

Küreselleşme kavramı, ticari pazarlarda faaliyet gösteren firmalar arasındaki rekabeti daha da arttırmış, firmaları, ürettikleri ürünlerin tüketici nezdinde farklılık oluşturan özelliklerini tespit etmeye yönlendirmiştir. Bu kapsamda, hedef pazarın seçimi, pazarın bölümlendirilmesi ve uygun konumlandırma kararlarının doğru müşteri segmentine uygulanması büyük önem arz etmektedir. Organize olmuş ve rekabet stratejilerinin yoğun olduğu pazarlarda, tüketici ihtiyaç ve isteklerinin pazar araştırmalarıyla tespitinin yapılması piyasaya ürün sunumundan önce önem arz etse de, pazar araştırmaları ile ayrıca, pazarda var olan bir ürünün konumlandırmasının gerçekleştirilmesi ve yeniden konumlandırma stratejilerinin alınması da mümkün olmaktadır. Bu sayede, tüketici nezdinde ürüne ilişkin kalite, fiyat, uygunluk, prestij, sağlamlık gibi ürüne ilişkin fonksiyonel özelliklerin algılanma düzeyleri tespit edilerek, hedef pazar seçimi ve uygun konumlandırma stratejileri başarılı şekilde oluşturulabilmektedir. Konumlandırma, pazarlama uygulamalarının ve bu doğrultuda oluşturulan pazarlama stratejilerinin odağında yer alır. Pazarda yer alan çok sayıda marka arasında tercih edilir bir marka olmak, markanın tüketici zihnindeki algılayışına ve pozisyonuna bağlıdır. Tüketiciler bazı markalara karşı daha sempatik ve duyarlı davranabilirken, bazılarına ise daha mesafeli yaklaşmaktadır. Bu noktada, rekabet açısından üstünlük sağlayabilecek ve tüketici zihninde olumlu çağrışım yaratacak markalar yaratmak çok önemlidir. İşletmeler, markalarına belirli bir kimlik oluşturduktan sonra, tüketici algısına uygun bir kişilik yaratacak, oluşturduğu yüksek prestij ile tüketici algısında kalıcı bir yer edinerek, konumunu sürekli muhafaza etmeye çalışacaklardır. Bu çabalar, işletmeyi konumlandırma faaliyetlerine ve bu faaliyetlere uygun stratejiler oluşturmaya yönlendirecektir. Günümüzde tüketici, ürün veya hizmet tercih ederken referans grupların etkisine, geçmişteki deneyimlerine vs. dayanarak satın alma eylemi gerçekleştirirler. Bu bir süreç gerektirir ve bu süreçte tüketici zihninde bazı davranış kalıpları oluşturur. Dolayısı ile tüketicinin zihnine hitap etmek önemli olmakla beraber, zihnini değiştirmek ise olanaksızdır. Pazarlama uygulayıcıları bu nedenlerden ötürü, tüketici ile üretilen ürün veya hizmeti buluşturmak durumundadır. Tüketicide sunulan ürüne yönelik bir algı oluşturmak ve bu algıyı korumak, konumlandırma faaliyetlerinin temel uğraşısıdır. Bu çalışmada, tüketici pazarlarında markanın konumlandırma faaliyetlerinin yanında, konumlandırma kararlarının alınmasında önemli veriler sunan algılama haritaları ve hedef pazar seçimi üzerinde değerlendirmeler yapılmaktadır. Bu kavramlar, işletmelerin küresel rekabet ortamında ürüne ilişkin rekabetçi politikalar oluşturmalarında kavramsal destek sunmasının yanında, maliyet stratejilerinin belirlenmesine de katkılar sağlayacağı düşünülmektedir. Zira üretilen her birim ürünün işletmenin değişik fonksiyonları üzerinde maliyet yaratan etkileri bulunmaktadır. Gerçekleştirilen bu çalışma ile ürünün pazarlama stratejilerine

yönelik kavramsal tarafının dışında, maliyet politikalarının oluşturulmasına da dolaylı katkılar sunacağı düşünülmektedir. Çalışma nitel bir çalışma olup, kavramsal bilgileri esas alan ve teorik düzeyde bir inceleme fırsatı sunmaktadır. Ancak, özellikle algısal haritaların marka konumlandırma ve hedef Pazar seçiminde sunduğu olanakların irdelenmesi, yoğun rekabete dayalı ve homojen olmayan pazarlarda faaliyet gösteren firmalara önemli kazanımlar sağlayacaktır.

### **KONUMLANDIRMA KAVRAMI**

Gerek hizmet işletmelerinde gerekse de mal üreten işletmelerde, üretilen ürünün rakiplerinden farklı olan yönlerinin ortaya konulması, tüketicide ayrıcalıklı bir duygu ve düşünce oluşturulması önemlidir. Uluslararası pazarlar gibi yerel pazarlarda sektörün büyüklüğüne, üretilen ürünün arz ve talebine ve müşterilerin ihtiyaç ve isteklerine göre rekabetçi yapıya sahip olabilmektedir. Bu nedenle, ürünlerin algısal özelliklerinin ve dolayısıyla konumlandırma karar ve stratejilerinin firmanın pazarlama planlarında önemli bir etkisi olduğu söylenebilir.

Her markanın kendine özgü bir tanımı olduğu kadar, markaların konumlandırmalarının da belli başlı tanımlamaları mevcuttur. Literatürde konumlandırmaya ilişkin değişik yaklaşımlar olsa da, üzerinde sıklıkla durulan temel tanımlamalar şöyle özetlenebilir ( Semans, 2010:1 ).

*"Bir şirketin müşterilerin zihninde ve ürün veya hizmeti hakkında umut vaat ettirmek istediği mesaj ve nasıl farklı olduğunu ve rakiplerinden daha iyi bir şey sunduğunu gösteren mesaj."* ( Copernicus Marketing )

*"Ürün konumlandırması, bir hedef pazar içinde nasıl rekabet edebileceğinin göstergesi."* ( Urban and Star ).

*"... marka kimliğinin ve değer teklifinin hedef kitleye aktif olarak iletilmesi gereken kısmı. Böylece marka konumu rakip markalara göre bir avantaj sağladığı ve mevcut iletişim hedeflerini temsil edilmesidir "* ( David Aaker ).

Konumlandırma, marka faaliyetlerinin özü olarak isimlendirilebilir ( Ries ve Trout'dan akt. Çatı, Kethüda ve Bilgin, 2016:220 ). Günümüzde tüketiciler, markaların birer sadık müşterileri olarak, sadakat hissettikleri markalardan sürekli kendilerine odaklanmalarını beklemektedirler. Ancak firmalar açısından sadık müşteri kitlesine sahip olmak kadar, değişik ve yeni müşterilere de ihtiyaçları vardır. Bu durumda ürüne ilişkin konumlandırma stratejilerinin doğru yer, zaman ve iletişim kanalları kullanılarak doğru ürün, fiyat ve tutundurma politikalarıyla desteklenmesi önem arz etmektedir (Ar ve Saydan, 2004 ). Markanın kuruluşundan itibaren firmalar, markanın konumuna odaklanmalı ve karar almada bir bağlam olarak değerlendirmelidirler. Konumlandırma, bir şirketin hedef pazarın zihninde farklı bir yer tutmak için sunum ve imaj tasarlama eylemidir. Hedef, firmanın potansiyel faydasını en üst düzeye çıkarmak için tüketicilerin kafasında markayı bulmaktır. İyi bir marka konumlandırma pazarlama faaliyetlerine rehberlik edebilmelidir ( Kotler ve Keller, 2012:276 ).

Markanın tüketici zihnindeki konumunu anlamının yanı sıra rekabetçi bir konumlandırma yapılması da önem arz eder. Rekabetçi marka konumlandırması için, markanın sahip olduğu dezavantajların tüketici nezdindeki etkisi en aza indirgenmeli, öte yandan markanın rakiplerden farklı olduğu noktalar ve markanın satın alınmasının sunacağı avantajlar ince ayrıntılarla aktarılmalıdır. Böylelikle, marka yönetimi kapsamında arzulanan zihinsel mükemmellik yakalanabilir (Keller, 2008:38).

Konumlandırma kararlarının alınmasında pazar segmentasyonunun önemi büyüktür. Segal ve Giacobe (2002, 38) tarafından ima edildiği gibi, müşterilerin ihtiyaçları her geçen gün değişmektedir. Öte yandan, değişen müşteri ihtiyaçlarıyla beraber

firmaların sayısı da artmakta ve tüketicilere sunulan ürünler heterojen özellik arz etmektedir. Farklı uyaranlardan tepkiler alan tüketiciler üzerinde sağlıklı bir Pazar segmentasyonu yapılması ve ürün yerleştirme stratejisi uygulanması piyasanın genel konsepti ile yakından ilintilidir. Bu nedenle, bölümlerin tanımlanması süreci, yalnızca müşterilerin ihtiyaçlarına ve alışveriş alışkanlıklarına değil, aynı zamanda koşullara ve rekabetçi eylemlere odaklanarak tüm pazarların analizini gerektirir ( Ekmekçi Küçükaslan, 2010, 20 ).

Başarılı bir marka konumlandırması, hem tüketicilere hem de üreticiye değişik faydalar sunar. Bu nedenle konumlandırma salt firma düzeyinde değil, alıcılar nezdinde de sonuçlar üretmelidir. Markanın konumunun anlaşılması firmalara rekabet, maliyet, kontrol ve denetim vs. faydalar sunarken, tüketiciler de alternatiflerin değerlendirilmesiyle faydalarını artırabilirler. Denenmiş ve algısal kalitesi referans gruplarca düşüklüğü test edilmiş bir ürüne yönelmek, tüketicilere zaman ve maliyet kayıpları yaratacağı bilinmektedir..

Jobber'a (2010) göre başarıyla konumlandırmanın anahtarı dört faktör dikkate alınarak açıklanabilir ( Monika Gontarz, 2016:47 ).

**1. Açıklık:** Konumlandırma fikri, hedef pazarı ve rekabet avantajını açıkça ortaya koymalıdır.

**2. Tutarlılık:** Firmanın hedef pazardaki tüketicilerine sunduğu mesajlar tutarlı olmalıdır.

**3. Güvenilirlik:** şirket tarafından seçilen kampanyalar, hedef tüketicilerin kafasında inandırıcı bir etkiye sahip olmalıdır.

**4. Rekabetçilik:** Piyasa konumu, rakipler tarafından takdire değer, eşsiz ve zorlanan değer önermesi ile tanımlanmaktadır.

### **STRATEJİK MARKA KONUMLANDIRMASI**

Marka kimliği ve konumu, güçlü müşteri tabanı ve marka değeri yaratmada merkezi bir noktadır. Hedef pazar ve rakiplerden algılanan farklılaşma, konumlandırmanın temel kavramlardır. Rao & Steckel (1998) bir markanın konumlandırmasını önemli bir müşteri grubu içinde görece olarak algılandığını iddia eder. Aynı zamanda, her iki yazar da segmentize etme ve yerleştirmenin, pratikte ve literatürde sıklıkla bağımsız kavramlar olarak ele alındığını, ancak stratejik konumlandırma açısından her iki kavramın konumlandırmada önemli olduğunu vurgular ( Manhas, 2010:18 ).

Konumlandırma, pazarlama kaynaklarını belirlenen pazar bölümleri arasında tanımlamak ve yönlendirmek için bir strateji olarak tanımlanır. Belirlenen segmentlere dayalı stratejik konumlandırma, pazarın heterojen yapısına ve diğer pazarlardan iletişim kaynakları aracılığıyla gelen geri bildirimlere göre strateji oluşturma süreci olarak değerlendirilebilir. Levit ( 1983 ), markaların segmentasyonu ile marka konumlandırma stratejileri arasındaki evrensel bağı, firmanın bir segmentte marka çekiciliği yaratmak ve pazarlama programlarını standardize edebilme yeteneğinin uyumlaştırarak ölçek ekonomisini başarabilme yetisi olarak değerlendirmiştir ( Hassan ve Craft, 2012:345-346).

Stratejik marka konumlandırması marka yönetimi açısından uygulanan stratejik kararların üzerine inşa edilmiştir. Kapsamlı bir marka yönetimi dört temel karar üzerine odaklanır. Açık ve tüketici ile ilgili marka konumlandırması gerçekleştirmek için, hedef tüketiciler, beklentileri, ihtiyaçları (değerler, beklentiler) ve markanın teklifi arasındaki doğru eşleşmeyi bulmak için fayda yansıtan analizler yapmak önemlidir ( Lhotáková ve Olšanová, 2013:77 ).

Konumlandırma stratejilerinin uygulanmasında belirgin bir ayırım yapılması zor görülmektedir. Nitekim, somut nitelikli ürünlerin ayırt edici niteliklerinin belirlenmesi soyut ürünlere nazaran daha kolay olmasına rağmen, teknolojinin hizmetlerde de etkin bir şekilde kullanılması algılanan konumun niteliğinde gittikçe karmaşık bir durum ortaya çıkarmaktadır. Ürünün düzenli olarak takip edilmesi, ürün özelliklerine ilişkin algıların kategorize edilerek ölçülmesi, geri bildirimlerin takibi, müşteri veri tabanı sistemi ürüne ilişkin strateji oluşturmada önemli avantajlar sunacaktır. Öte yandan bir ürüne stratejik konumlandırma gerçekleştirmek için öncelikle, konumun zihinsel algısal boyutuyla ya da pazar konumuna göre konumlandırılması önemlidir. Zira konumlandırmayı salt pazardaki rakip analizi göstergeleri ile sınırlı tutmak, diğer bir ifadeyle firma odaklı yaklaşıma sığdırmak önemli bir strateji hatası yaratacaktır.

Konumlandırma stratejileri olarak değişik kriterler literatürde yaygın olarak kullanılmaktadır. Fiyat-kalite ilişkisine dayalı konumlandırma, nihai tüketicilerin vurgulandığı kullanıcıya yönelmiş konumlandırma stratejisi, kullanım alanının ön plana çıkarıldığı konumlandırma stratejisi, rakiplerle kıyaslamaya imkân veren konumlandırma stratejisi ve belirli bir ürün grubunun vurgulanması stratejisi, konumlandırma stratejileri olarak dikkat çekmektedir ( Erdil, 2004:86 ).

Cravens ( 1987:307 ), konumlandırma stratejilerinde pazarlama karması elemanları ile konumlandırma faaliyetlerinin amaçları arasında önemli bir ilişkiden bahseder. Pazarlama programlarında kullanılacak kaynakların belirlenmesi ve kaynakların pazarlama karması elemanları arasında nasıl dağıtılacağına saptanması, stratejik konumlandırma kararlarının oluşturulmasında etkin bir görev üstlenir ( Baş, vd., 2006:105).

Marka konumlandırma stratejilerinin başarısı açısından dağıtım ve tutundurma etkisinden de bahsetmek gerekir. Pazarlama planlarının önemli bir argümanı olan ve markanın rakipleriyle ve alıcılarıyla iletişimini mümkün kılan iletişim becerilerinin etkin yönetilmesi, markanın konumlandırılması açısından da önemlidir. İletişimin zihinsel algılara yönelik etkileri, markanın konumunun oluşmasında kritik rol oynamaktadır. Bu nedenle pazar bölümlendirme ve hedef pazar seçiminden sonra, ürüne ilişkin olumlu bir algı oluşturmak adına iletişimin tüm yöntemleri kullanılmalıdır.

Tutundurma faaliyetleri ile markanın konumunun güçlendirilmesi ve konumlandırmaya bağlı stratejilerin oluşturulması markaya ilişkin imaj oluşturma çabaları ile desteklenmelidir. Marka konumlandırmaya bağlı reklam stratejileri; reklam yaklaşımı, doğrudan satış yaklaşımı ve dolaylı satış yaklaşımı ile gerçekleştirilebilir. Doğrudan satış, akla ve zihne odaklanan ve ürünü zorlayıcı bir nitelikte konumlandırmaya yönelirken, dolaylı satış yöntemi tam tersi, ürüne ilişkin olumlu bir imaj ve çağrışım yükleyerek, konumlandırmanın zihinlerde duygusal yönünü ön plana çıkarmaya çalışır ( Aydın, 2005:66-67 ).

#### **MARKA KONUMLANDIRMADA PAZAR BÖLÜMLENDİRME VE HEDEF PAZARA YÖNELİK KONUMLANDIRMA ÇALIŞMALARI**

Müşterinin istediğini sınıflandırmanın üç yolu vardır. İhtiyaçlar, istekler ve talepler olarak sınıflar ayrılabilir. Bununla birlikte, ihtiyaçları, istekleri ve talepleri belirlemek için öncelikle bölümlenmeyi yapmanız gerekir. Segmentasyonda, ilk adım hangi müşterinin türünün ürünlerinizi tercih edeceğini belirlemektir. Buna göre, bu müşteri hedeflediğiniz segmentten olacaktır. Ürününüzü kim ister? Sorusunun yöneltmesi çok önemlidir. Yapacağınız ürüne karar verdikten sonra pazar segmentasyonuna karar verilmesi gerekir.

Gelişen teknoloji, ürün ve hizmetlerin benzerliklerini daha fazla gözler önüne sermiştir. Teknolojiye dayalı ürünleri tüketici nezdinde farklılaştırmak zor hale

gelmiştir. Öte yandan, küreselleşmenin baş döndüren hızı, tüketici istek ve ihtiyaçlarında nispeten benzerlik sağlamıştır. Her ne kadar ürün ve hizmetlerin yapısı ve şekli gün geçtikçe fazlalaşsa da, aynı ihtiyaç kategorisinde kullanılan özellikle teknoloji yoğun ürünlerin talep özellikleri birbiriyle benzerlik göstermektedir. Cep telefonu bu duruma en güzel örnek olarak gösterilebilir. Pazar bölümlendirme, benzer mal ve hizmetlere ihtiyaç duyan grupların kategorize edilmesidir. Pazarın bölümlere ayrılması, tüketiciye uygun mal ve hizmet üretilmesine, ayrıca uygun Pazar planları oluşturulmasına olanak sağlar.

İşletmelerin belirledikleri amaçlarına ulaşması için pazarı belirli dilimlere ayrılarak, kendisine bir hedef pazar belirlemesi gerekir. Tüketici özelliklerine göre bir takım grupların oluşturulması ve bu grupların değerlendirmeye tabi tutulması hedef pazarların belirlenmesi yolunda gerçekleştirilen çabalaradır. Markalar, kendilerini konumlandırmak istediği alanlarda ve ürettiği ürün ve hizmetleri sunacakları tüketicilere ulaşmak için kendilerine hedef kitle belirlemek durumundadırlar. İşletmeler, belirledikleri pazar bölümlerinde tüketiciyi ürün ya da hizmete bağımlı hale getirecek birçok pazarlama faaliyetlerinde bulunurlar.

Pazar segmentasyon stratejileri, üç temel varsayıma dayandırılabilir ( Arnett ve Hunt, 2004:8):

- Birçok pazar, tüketicilerin ihtiyaçları, istekleri, kullanım gereksinimleri, beğenileri ve tercihleri konusunda tamamen heterojen değildir ve bu nedenle tüketicilerin daha küçük, anlamlı, nispeten homojen segmentlere ayrılması daha uygundur.
- Bir firmanın pazar teklifleri (burada fiyat, tanıtım ve kanallar da dahil olmak üzere) genellikle bu tür segmentlerin ihtiyaçlarını, isteklerini, beğenilerini ve tercihlerini karşılamak üzere tasarlanabilir.
- Birçok firma için, belirli segmentleri hedef alan bir strateji, pazarda rekabetçi avantajlara ve sonuçta üstün mali performansa neden olabilir.

Pazar bölümlendirmesi gerçekleştirildikten sonra, benzer ihtiyaçlara sahip tüketicilere yönelik ürünlerin tanıtım ve tutundurma faaliyetleri hedef alınan pazara yöneltilir. Konumlandırma faaliyetleri, hedef pazara uygulanır. Pazar bölümlendirilmesi gerçekleştirilirken değişik kriterler göz önünde bulundurulur. Uygun bir konumlandırma açısından pazarın en ince ayrıntılarına kadar bölümlendirilmesi ve her hedef Pazar için ayrı konumlandırma stratejisi uygulanması pazarlama planlarının başarısı için önem arz eder. Özellikle, demografiye dayalı bölümlendirme önemlidir. Cinsiyet, yaş, konum ( statü ), gelir seviyesi, çocuk sayısı, içe dönüklük/dışadönüklük, kullanım geçmişi gibi faktörler önemli bölümlendirme kriterleridir.

Konumlandırma stratejileri için pazar bölümlendirme ve hedef pazar seçimi önemlidir. Pazarın bölümlendirilmesi ile cazip firma hedefleri ortaya çıkabilir. Firmalar, her bir grubun özelliklerini dikkate alarak ürün tasarlayabilirler. Bu strateji, pazardaki segmentler arasındaki farklılıkların değerlendirilmesine odaklanmaktadır. Farklı konumlandırma stratejileri açısından değişik ürün varyasyonları önemlidir, ancak, her segmente uygun ürün geliştirmek ve sunmak kolay bir eylem değildir. Bunun belirli bir maliyeti vardır ve önemli bütçeleme planları içerir. Farklılaştırılmış ürün, yüksek iş yapma maliyetleri oluşturur. Ayrı bölümler için ayrı pazarlama planı geliştirilmesi, pazar araştırması, satış analizleri ve tanıtım etkinlikleri gerektirir ki, odaklanma ve bölümlendirme için her bir satışın ek maliyetlerle analizinin yapılması önemlidir ( Nguyen, 2015:24 ).

Pazarın uygun segmentlere ayrılmasının ardından gerçekleşen pazar hedeflemesinde ürünün doğru konumlandırılması kadar, girilmesi düşünülen pazara yönelik uygun

stratejilerin oluşturulması da önemlidir. Ancak, işletmenin uygun strateji belirlemesi değişik nedenlerle ( mamul durumu, rekabet koşulları, pazar yapısı vs. ) kısıtlanabilir. Her stratejik pazarlama planı, hedef Pazar stratejileriyle doğrudan ilintilidir ve farklılaştırma ya da yoğunlaştırma stratejileri hedef pazar seçimini etkileyen faktörlerle yakından ilintilidir.

Kotler ve Armstrong, pazar kapsama stratejilerinin seçimine etki eden faktörleri; işletmenin kaynakları, ürün değişkenliği, ürünün mamul hayat eğrişinde bulunduğu anlık konumu, Pazar koşullarının dinamikliği, rakiplerin pazarlama stratejileri olarak belirtmişlerdir. ( Uğurlu, 2007:142 ) . Uygun pazarın belirlenmesinde ve girilmesinde inatçı olmamak, girdi-çıkı analizi gerçekleştirmek, rakiplerin konum ve stratejilerine karşılık verebilme yeterliğini ölçmek ve tüm pazarı sonuç üretmeyecek stratejilerle derinlemesine kategorize etmek, hedef pazar seçiminde ve ürün konumlandırmada dikkate alınması gereken diğer hususlar olarak düşünülebilir.

### **KONUMLANDIRMA STRATEJİLERİ OLUŞTURMADA VE HEDEF PAZAR SEÇİMİNDE TÜKETİCİ ALGILARININ DEĞERLENDİRİLMESİ**

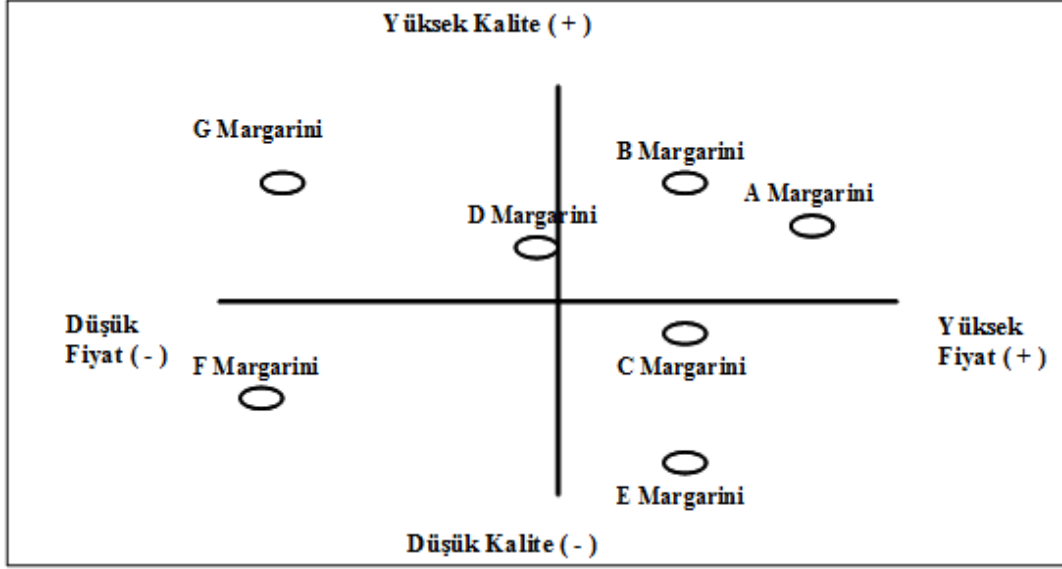
Ticari pazarlar, farklı istek ve ihtiyaçlara sahip kişilerin bu ihtiyaç ve isteklerini karşılamaya çalışan işletmelerle karşılaştığı, birbirlerinin tepkilerini ölçtükleri alanlardır. Pazarı bir bütün halinde düşünerek, hedef alınan kesimi homojen ölçütlerle değerlendirmek, işletmelere başarılı pazarlama sonuçları kazandırmaz. Farklı özelliklere sahip kişilerin memnuniyetini sağlamak adına işletmeler; pazarı bölümlendirir, bölümlenen pazarda hedef pazar seçer ve de seçilen pazarda tüketiciye yönelik konumlandırma faaliyetleri gerçekleştirir.

Konumlandırma stratejilerinin oluşturulmasında tüketici algılarının belirlenmesi önemlidir. Tüketicilerin algılarını ölçmede literatürde yararlanılan ölçüm teknikleri; algılama haritaları ( perceptual mapping, ) , tercihler haritası ( preferences map ) ve çok boyutlu ölçekler ( multidimensional scaling ) olarak görülmektedir. Ancak, bunlardan özellikle konumlandırma kararlarının alınmasında en sık yararlanılan teknik, tüketici algılarını değişik boyutlarla resmetme imkânı sunan algılama haritaları olarak dikkat çekmektedir.

Algılama haritaları, çok boyutlu ölçeklendirme yöntemiyle elde edilmektedir ( Yumuşak, vd., 2016:41 ). Bu haritalar, bir markanın değişik özelliklerinin ( kalite, fiyat, uygunluk, sağlamlık, konfor vs. ) tüketiciler tarafından nasıl algılandıklarını ve pazarda oluşan boşlukları görme imkanı sunarlar. Bir markaya ilişkin farklı özelliklerin rakip markaların da haritaya eklenerek bir konumlandırma haritası oluşturulmasıyla işletme kendi markasının değişik özelliklerinin hedef aldığı tüketici grubu tarafından hangi yönleriyle değerlendirildiğini öğrenme fırsatı yakalamakla beraber, rakiplerin konumlarını da değerlendirerek uygun pazarlama stratejileri geliştirirler. Ayrıca markanın değişik özelliklerini ifade eden konumlandırma boşlukları da bu vesile ile anlaşılabilir olur. Tüm bunlar, pazardaki mevcut markalara konumlandırma kararları almada yardımcı olur, ayrıca yeniden konumlandırma faaliyetlerinde de yol gösterici ipuçları sunar.

Algılama haritaları bir şirketin rakiplerine kıyasla sürdürülebilir bir avantaj elde etmesini sağlayacaktır. Bu haritalar müşterileri anlamak için analitik bir araçtır. Algısal haritalama, firmaların var olan müşterileri ve sadakatlerini korumasına olanak tanır ayrıca müşteri farkındalığı oluşturulmasına yardımcı olur ( Nigam ve Kaushik, 2011:72 ). Konumlandırma kararlarında markanın, tüketicinin zihnindeki bilinirlik ve hatırlanabilirlik düzeylerinin ölçülmesi stratejik kararlar alınmasında önemli ipuçları sunmaktadır. Bilinirlik seviyesi yardımıyla hatırlatma testi aracılığıyla uygulanmaktadır ve marka konumlandırmada önemli bir algısal boyut sunmaktadır. Literatürde (Uslu ve Erdem, 2010; Baş ve Aktepe, 2008 ve Aydınol, 2010 )

konumlandırmaya ilişkin çalışmalarda da kullanılmaktadır. Hatırlanma düzeyi ölçümünde ise yardıma dayalı sorularla hatırlanırılık seviyesi tespit edilerek, markanın zihinlerdeki konumu tespit edilmektedir. Böylelikle, konumlandırmanın seviyesi ölçümlenebilmektedir.



**Şekil 1. Algılama Haritası- Margarini ( Altunışık, vd. 2004 ).**

Yukarıda iki boyutlu algılama haritasına bir örnek görülmektedir. Margarini A markaları fiyat ve kalite ekseninde değerlendirilmeye tabi tutulmuştur. Değerlendirme boyutları farklılaştırılıp, çoğaltılabilir ancak kalite - fiyat ekseninde değerlendirme öteden beri kullanılan bir değerlendirme aracıdır. Haritaya bakacak olursak B ve G markalı margarinerin yüksek kalite sundukları görülmektedir. Ancak G marka margarinin B markaya üstünlüğü tüketici zihninde düşük fiyatla konumlanmasından kaynaklanmaktadır. Herkes kalite ister ama kaliteyi ucuza almak daha fazla dikkat çeken bir tercih nedenidir. Tabloda G markasının bunu sağladığı gözükmektedir. Öte yandan C ve E margarineri hem düşük kaliteli hem de yüksek fiyatla konumlanmışlardır. Her iki boyutta başarısız bir konumlamaya sahip olmak firmaya pazarda kalma süresi açısından risk oluşturmaktadır. Algılama haritalarındaki daireler o bölgelerdeki ideal noktaları yani ideal konumları ifade etmektedir. Bu alanlardaki ürünler birbirlerine çok benzese de kişilerin tercihlerini ortaya çıkarmaktadır. Bu alanların büyüklüğü hedef pazardaki tüketici grubunun sayısını ve o alandaki kişilerin ideal karışımını bulmayı sağlamaktadır.

Ticari bir varlığın konumunu yansıtan bir harita oluşturma yöneticilerin rekabet ortamında "açık" alanlar bulabilmelerine ve yöneticilerin işlerini iyileştirme ve müşterileri cezbetme ve koruma yeteneğini artırabilmesine olanak tanımaktadır. Cohen ve Lawengart, şarap markalarının görsel haritalamasını ortaya çıkarmak adına dört farklı şarap markasının tüketici zihnindeki konumunu inceledikleri çalışmada, kadın ve erkekler arasında algı düzeylerinin farklılaştığını tespit etmişlerdir. Bu durum, stratejik konumlandırma planlarında pazar bölümlendirmenin faydasını ortaya koymaktadır. Bulgular ayrıca, tüketicilerin dört farklı kırmızı şarapla ilgili algılamalarında heterojenlik olduğunu göstermekte ve konumlandırma için her bir markaya değişik stratejiler sunmaktadır (Cohen and Lowengart, 2006).



Marka konumlandırmada, tüketicilerin davranışlarına algılar doğrudan etki etmektedir. Bu nedenle, algısal haritalarla elde edilen verilerin dikkatle incelenmesi gerekir. Firmalar, tüketicilerin her zaman rasyonel tüketici davranışı sergileyeceği yanlışına düşmeden, markanın çekiciliği ve markanın büyüklüğüyle şekillenen tüketici davranışlarına yansıyan algıları anlamaya çalışmalıdırlar. Firma için markaları çok çekici, uygun, kaliteli ve sağlam olarak değerlendirilebilir ancak önemli olan tüketicilerin davranışlarına etki eden ve algı haritalarında resmedilen boyutların aldığı değerler ve değerli olan firma çalışması bu resme uygun marka konumlandırma stratejileri oluşturulmasıdır ( Aydınol, 2010:97 ).

Marka konumlandırma stratejilerinde markanın sahip olduğu kişilik algısının önemi dikkate alınmalıdır. İşletmeler, tüketicilere tanıtıp benimsetmeye çalıştıkları markalara kişiye mahsus özellikler yüklemeye çalışırlar. Temel amaç, markanın tüketici tarafından bilinirliğinin artırılarak uzun dönemli tüketici sadakati elde etmektir. Tüketiciler bir markayı tercih ederken, markanın kendisine veya rol model aldığı kişiliğe benzemesinin bir avantaj olduğunu düşünürler. Çünkü sahip olduğu markanın kişiye kattığı olumlu imaj, markanın tercih nedenleri arasında yer alır.

Marka konumlandırmada marka kişiliğinin algısal olarak haritalandığı bir çalışmada, Aaker tarafından geliştirilen ve literatürde sıklıkla kullanılan marka kişilik ölçeği beyaz eşya markalarına atfedilen kişilik özelliklerinin algısal haritasını gözler önüne sermiştir. Çalışma bulguları, her markanın marka kişilik algılamalarının farklı olduğunu, dolayısıyla bazı markaların yeniden konumlandırma stratejileri uygulamasının daha doğru olacağı yönünde sonuçlar üretmiştir ( Erciş ve Çelebi, 2016 ).

Algılama haritalarının marka konumlandırma ve yeniden konumlandırma kararlarında sağladığı belki de en önemli fayda, konumlandırma stratejilerinin içerdiği riski azaltma fonksiyonudur. Algı haritaları, rakip markaların benzerliklerini, algı düzeylerini, yeniden konumlandırmanın hangi boyutlar üzerinde gerçekleştirileceğini, yerleşik pazara yönelik konumlandırma kararlarını ve pazarlama kampanyalarını içeren konular üzerinde ayrıntılı veriler ( Jain, 2000'den akt. Ceylan, 2013:135-136). sunduğundan, finansal, yönetsel ve pazarlama faaliyet risklerini minimize etme imkanı sunarlar. Böylece konumlandırma stratejilerinde arzulanan optimum kaynak kullanım seviyesi yakalanmış olur.

### **TÜKETİCİ ALGILAMALARINA DAYALI GERÇEKLEŞTİRİLEN KONUMLANDIRMA STAREJİ HATALARI VE ÇÖZÜM ÖNERİLERİ**

Konumlandırma stratejisinin belirlenmesi ve seçilmesi çok karmaşık bir görevdir ve kapsamlı bir pazarlama araştırması gerektirir. Pazarı derinlemesine analiz etmek, rakiplerin her birinin özelliklerini ve görüntülerini belirlemek için konumlandırma analizi gerektirir. Rakiplerin konumlandırma analizinin sonucu de ürünlerinin konumunu belirleyecektir. Bu noktada firmalar, müşterilerin aradığı ve rakipler tarafından sunulmayan ancak hedef pazar tarafından arzulanan faydaların bilincinde olmalıdır. Bir başka deyişle, ürün kavramsallaştırma aşamalarından başlayarak, yönetim, piyasaya sunacağı ürünlerin veya hizmetlerin özelliklerini / özelliklerini belirlemeli ve bu ürünlerin 'hangi türden farklılık ve üstünlükleri olur' ve 'niçin tercih edilmelidir' değerlendirmesini yapmaları önemlidir.

Firmaların üç ana hatadan dolayı markalarını konumlandırmanın avantajlarını kaybettiğinden bahsedilmektedir. Karmaşık konumlandırma (alıcılar kuruluşun ne anlama geldiğinden ve fiyat politikalarından emin değiller ), aşırı konumlandırma ( tüketicilerin, ürünün tam kapsamını ve değerini görmedikleri için, ürünlerin fiyatlarını yüksek olarak algılamaları) ve yetersiz konumlandırma (mesaj çok belirsiz ve tüketiciler kuruluşun ne anlama geldiğini veya rekabet nasıl farklı olduğunu kestirememesi) (Shakhshir, 2014:987 ; Akaabouene, 2016:16 ). Kotler ( 2003:303 ) ise bu

konumlandırma hatalarının yanında şüpheli konumlandırma kavramına da dikkat çekmektedir.

Firmalar, markalarına ilişkin tutundurma faaliyetlerinde zaman zaman zihin bulanıklarına neden olabilirler. Ürünün değişik özelliklerinin aktarılmasında birbirinden farklı ifadeler kullanılması, marka vadinin fazlalaştırılması, marka kimliğine ilişkin tanımlamanın yapılamaması ya da markaya birden fazla tüketiciyi kapsayacak şekilde kişilik kazandırma çabaları, stratejik konumlandırma hataları yaratabilmektedir. Markanın karmaşık konumlanması; markaya ilişkin olumlu bir imaj oluşmasına, dolayısıyla sadakate ilişkin olumsuz sonuçlar doğurur. Özellikle, uluslararası pazarlara sunulan ürünlerin konumlandırma çalışmalarında marka kimliği ve marka ideolojisi iyi tespit edilmelidir. Zira özellikle hedef alınan pazarın ürüne ilişkin ideoloji temelli satın alma davranışları markanın ideolojik konumlanmasının daha fazla önem kazanmasında etkili olmaktadır. Coca-Cola markasının ABD menşei taşıması nedeniyle birçok Müslüman ülkede ideolojik yaklaşımlar nedeniyle pazar paylarında değişken bir durum yaşadığı ortadadır. Tüketiciler, markalara kişilik atfettiği gibi ideolojik düşüncelerini de yansıtabilmektedirler.

Firmalar, tüketicilerin algılarını ölçerken, algı haritalarının değişik parametreleri arasında, tüketici algılarında farklılık oluşturan noktaları tespit edebilmelidir. Ancak bu sayede pazar boşluklarını yakalayarak yeniden konumlandırma kararlarını oluşturabilirler. Bu noktada, tüketicilerin referans fiyat algılamaları önemlidir. Algılama haritalarında ürüne ilişkin fiyat ve kaliteye ilişkin bir tüketici algı profilinin tespit edilmesi, salt o ana özel bir takım veriler sunar. Oysaki algısal özellikler değişkendir ve değişik nedenlerden ötürü farklılık gösterebilir. Aynı standart yasal koşulları sağlayan üç otel firmasından birinin fiyat rekabet stratejisi kapsamında fiyatını diğerlerinden uygun hale getirdiğini varsayalım. Tüketicilerin algı haritalarında fiyata ve standart koşullar nedeniyle kaliteye ilişkin konumlandırması diğerlerine göre arzulanan seviyede ölçülecektir. Ancak, diğer oteller fiyatlarını düşürürlerse rekabet açısından firmalar adına optimal bir seviye yakalanabilir. Ancak, genellikle göz ardı edilen husus, tüketicinin temel aldığı referans fiyatın algıları yönlendirme yeteneğidir. Bir kere düşük fiyattan ürünü satın alan tüketici, psikolojik faktörlerin etkisiyle bir daha yüksek fiyat ödemek istemeyebilir ve bu durum, algı haritalarında ilk ölçülen kalite ve fiyat algılarında değişiklikler yaşanmasına neden olabilir. Firmalar bu noktada, pazar araştırmalarını değişik periyotlarda gerçekleştirerek stratejik planlarını revize edebilirler.

Bu durum, ayrıca şüpheli bir konumlandırma algısına da neden olmaktadır. Bir dönem Türkiye’de beyaz eşya sektöründe faaliyet gösteren birkaç firmanın ürünlerini yüksek fiyatla konumlandıkları bilinmektedir. Ancak, bugün önceden çok yüksek maliyetlere katlanılarak elde edilebilen ürünler görece daha düşük fiyatlardan ve daha uygun koşullarda elde edilebilmektedir. Her ne kadar o döneme ilişkin pazar şartlarının ve girdi maliyetlerinin piyasa fiyatının oluşmasına etki ettiği düşünülse de, bu durum tüketicide markaya ilişkin olumsuz çağrışımlar yükleyebilir.

Firmalar, ürettikleri ürünlerin hedef tüketiciler açısından en yüksek faydayı yaratacak özellikler taşıdığına inanırlar. Bu nedenle, fiyat stratejilerinde rakip ve pazarın durumundan bağımsız olarak ürünlerini yüksek fiyatla konumlandırmak ve daha fazla kazanç elde etmek isterler. Bu hatanın en önemli nedeninin, firmaların, tüketicilerin bir ürünün değişik özelliklerinden sağlamayı umduğu faydanın her değişken için ( kalite, sağlamlık, prestij, imaj, konfor, ambalaj, kültürel simgeler vs. ) aynı olacağına olan öngöründen kaynaklandığı savunulabilir. Oysaki kalite, sağlamlık, yüksek imaj, prestij, dayanıklılık, konfor vs. özelliklerin hepsinin aynı anda bir üründe bulunması ve teknolojinin taklit edilebilme özelliği de dikkate alınarak bu özelliklerin rakiplerden aşırı farklılaştırılması günümüzde neredeyse imkânsız bir durumdur. Otomobil sektöründe Volvo; sağlamlık ve dayanıklılık, Mercedes; imaj ve konfor, Renault firması uygun fiyat ile

konumlanmaktadır ve her bir markanın fiyatlandırma stratejileri de bu duruma göre farklılık göstermektedir. Bu durum, diğer sektörlerde de kendisini gösterir ve fonksiyonel özelliklerin tüketici temelli değeri dikkate alınmadan tek ve yüksek fiyat stratejisine yönelmek aşırı konumlandırma hatası ile tüketici de aldatılma hissi yaratabilir. Bu durum marka imajına ve değerine de olumsuz olarak yansır.

Algısal haritaların sunduğu veriler eğer belirli bir dönemde düzenli olarak irdelenmezse firmalar, konumlandırma ve yeniden konumlandırma stratejilerinde daha büyük hatalar yapabilirler. Konumlandırma kararlarından önce her ne kadar pazar değişik bölümlendirme stratejileri ile derinlemesine analiz edilse de; özellikle uluslararası piyasalara ürün arz eden firmaların tüketici algılarına yönelik genelleştirilmiş stratejilerden uzak durması gerekir. Aynı durum, bir noktada ulusal pazarlar için de geçerlidir. Ürüne ilişkin sınırlı bölgelerde gerçekleştirilen pazar araştırmalarının sunduğu verilerle, ülkenin başka bir bölgesinde aynı demografik kesime yönelik genelleştirici konum değişiklikleri yapmak doğru değildir. Firmalar, statik veriler sunan ve genellikle dar bir bölgeyle sınırlı tutulan pazar araştırmaları ile elde ettikleri algısal haritaların konumlarını ulusal hatta uluslararası pazarlarda da uygulamaya yöneldiklerinde markanın imaj ve değerinde olumsuz sonuçların yanında maliyet artışları da yaşamaktadırlar.

Algılama haritalarında ürüne ilişkin parametrelerin istenilen düzeyde olmaması, pazara ilişkin segmentasyondan yahut hedeflenen pazar özelliklerinin ürüne ilişkin beklenti ve ihtiyaçları karşılamama durumundan kaynaklanabilir. Ayrıca, pazar ve rakibe ilişkin değişkenlerin iyi irdelenmemesi, diğer bir sorundur. Hedeflenen pazar bölümünün çok küçük, küçülmekte, yoğun rekabete sahip veya kârsız olması gibi durumlarda konumlandırma gerçekleştirmek zordur. Özellikle, mevcut algısal haritalarda, pazarda belirginleşen boşluklara yönelik yeniden konumlandırma stratejileri oluştururken, rakibi yeniden konumlandırma stratejisine dayalı olarak rakip analizinin ( güçlü ve zayıf yönlerin, üstünlük ve zayıf noktaların tespiti, pazara girme istekliliğinin tespiti vs. ) ve pazar analizinin ( giriş-çıkış engelleri, konumlandırma maliyetleri, pazarın büyüklüğü ve firma sayısı vs. ) gerçekleştirilmesi kritik önem taşımaktadır.

Firmalar, markalarını konumlandırırken, salt pazarlama odaklı anlayış sergilemek yerine, bütüncül bir yaklaşımla olayı irdelemelidirler. İşletmenin diğer fonksiyonlarının irdelenmeden, salt algı haritalarının verdiği mevcut duruma yönelik stratejiler oluşturmak her zaman başarı sağlamayabilir. Ürüne yönelik kalite ya da sağlamlık boyutu algılarının firma beklentilerinin gerisinde kalmasının ardında salt pazarlama fonksiyonu çerçevesinde stratejik planlar oluşturmak yerine, yönetsel, üretim ( ürün tasarımı ), beşeri ( çalışanların seçim politikaları ve liyakat yetersizlikleri ) hatta finansal fonksiyonları da içine alan kapsamlı planlar oluşturmak daha verimli stratejiler elde etme açısından işe yarar sonuçlara ulaşmayı kolaylaştırır. Kalite, sağlamlık ya da uygunluk parametrelerinin oluşmasında firma iç yeteneklerine ilişkin ( üretimin verimliliği, çalışanlara yönelik motivasyon faktörleri, finans kaynaklarının çoğaltılarak üretimde standart kaliteye odaklanması vs.) yeniden değerlendirme sistemlerinin harekete geçirilerek, ürün ve süreç iyileştirme faaliyetlerine odaklanması, algısal kararlara yönelik strateji oluşturmada önemli avantajlar sağlayacaktır.

Piyasa yeni sürülecek yahut piyasada var olan ürüne yönelik tutundurma faaliyetleri, ürünün hayat seyrine doğrudan etki etmektedir. Bir ürünün piyasadaki varlık süresi ve hangi evrede konumlandığı, kuşkusuz tüketicinin ürüne ilişkin değişik parametrelere ilişkin algılarının bir sonucudur. Hedef tüketici algılarına ise firmanın iç yeteneklerine bağlı oluşturduğu tutundurma faaliyetlerinin etkisi büyüktür. Algı haritalarında düşük bir konumlanma gösteren markaların mevcut durumu, tutundurma etkinliğinin bir göstergesidir. Ürüne ilişkin fayda yaratan unsurların hedef tüketici üzerinde ikna yaratamaması yahut kullanılan iletişim tekniklerinin ürüne ilişkin farkındalık yaratıcı taraflarının sergilenememesi, dolayısıyla konumlandırmanın düşük olması durumunda

firmalar, pazarlama iletişimi kapsamında daha fazla tanıtım ve reklam faaliyetlerine yönelmelidirler. Ancak, iletişimin verimliliğine yönelik hedef pazarın seçimine etki eden pazar bölümlendirme faaliyetlerinin başarısı, iletişimin başarısına doğrudan etki etmektedir.

Tüketici pazarlarında firmaların sık düştüğü hatalardan bir diğeri, pazara sunulan ürünün belirlenen hedef pazar dışında da kabul göreceği iddiasıdır. Böyle bir durum da, hedeflenen pazara yönelik özellikleri arz eden bir ürün, farklı segmentlere uyarlanmadan diğer pazarlara da sunulmaktadır. Firmaları bu duruma iten öncelikli neden, sundukları ürünün evrensel özelliklere sahip olması inancıdır. Ancak, küresel rekabet ortamında marka değeri en yüksek olan firmalar dahi, pazarı segmentlere ayırarak, küresel konumlandırma stratejilerinde yerelliği ön plana çıkardıkları gerçeği unutulmamalıdır.

Diğer bir hata, markaların genelde somut özelliklerinin konumlandırılması gayretinden kaynaklanmaktadır. Kalite, sağlamlık, fiyat, dayanıklılık gibi somut unsurlar marka konumlandırma stratejilerinde ön plana çıkarılmaktadır. Oysaki markanın soyut nitelikler arz eden imaj, marka değeri, marka vaadi ve marka kişiliği gibi soyut özelliklerinin de konumlandırma kararlarında dikkate alınması gerekir. “*Malbora'nın kara cuması*” olarak adlandırılan ve markalaşma stratejilerinin pazar başarısı açısından gerekliliğini ortaya koyan olayda Malbora firması, konumlandırmasını salt fiyat değişkeni ile gerçekleştirmiş ve satışlarında beklenenin aksine düşüşler yaşamıştır. Firmanın, bu noktada göz ardı ettiği unsur, markanın imajının ve kimliğinin konumlandırılmasından kaynaklanan sorunlardır.

Son olarak, pazar taleplerine uygun olmayan ürün sunumlarının pazardaki talep durumuna uygun olmaması, ürüne ilişkin algıların düşük kalmasına neden olabilir. Yüksek maliyetlerle üretilen ürünlerin nispeten daha az talep gören pazarlara sunulması durumunda, talebe uygun olmayan ancak standart kalite kriterlerini karşılayan ürünlerin başarısız konumlanmalarına neden olur. Böylece, kaynak ve işlem maliyetleri artar. Diğer pazarlara yönelik standartları taşıyan ürünler, talebe uygun olmayan pazarlarda heba olur, ürüne ilişkin tutundurma ve dağıtım isteksizliği baş gösterir. Alternatif kaynakların değerlendirilememesi işletmenin karlılığına hatta sürekliliğine olumsuz etkiler gösterir. Böyle bir durumun oluşmaması adına, ürünün piyasaya sunulmasından önce pazara ilişkin araştırmaların gerçekleştirilmesi önemli olacaktır.

## **SONUÇ VE ÖNERİLER**

Teknolojide yaşanan baş döndürücü gelişmeler ve firmaların üretim tekniklerinde teknoloji unsurunu yoğun olarak kullanması, firmaların, piyasa taleplerini istenilen seviyede gerçekleştirmesini güçleştirmektedir. Tüm bunlara tüketici zevk ve ihtiyaçlarındaki küresel ölçekli ani değişiklikler de eklenince, firmalar, piyasaya sundukları ürünlerin rakiplerden ayırt edici özelliklerini tüketiciye sunmakta zorlanır hale gelmişlerdir. Bunun sonucunda firmaların atıl kapasiteleri artarak işlem ve kaynak maliyetleri yükselmektedir.

Artan rekabet ve pazara ilişkin enformasyon sürecinde yaşanan kesintiler de dikkate alındığında, firmaların maliyetlerini karşılayacak müşteri oranlarına ulaşmakta giderek daha da zorlandıkları dikkati çekmektedir. Pazarlama anlayışında yaşanan değişim ve dönüşüm hareketleri firmalara rekabet avantajı ve sadık müşteri kitlesi oluşturmada marka kavramına daha fazla odaklanmayı adeta emreder hale gelmiştir. Bu kapsamda, profesyonel işletmeciliğe önem veren firmalar, ürünün fiziksel özelliklerinin konumlandırılmasının yanında markaya ilişkin olumlu çağrışımlar yaratan imaj, marka değeri, marka vaadi ve kişilik gibi soyut özelliklere ve bunların konumlandırmalarına da önem vermek durumundadırlar.

Konumlandırma ile firmanın markasının, ürünlerinin ve işletmesinin, tüketici zihnindeki algılarının, işletme amaçlarına göre oluşturulması amaçlanır. Konumlandırma gerçekleştirilirken, ürünün fiziksel özellikleri yanında marka ve mensubu olduğu işletmesinin tüketiciye sunduğu vaadin, imajın, prestijin yanı sıra pazarın rekabet ortamı, işletme öz yeterlilikleri ve firmanın iletişim becerileri de önem arz etmektedir. Diğer bir deyişle firmalar ürüne ilişkin konumlandırma stratejileri oluştururken sadece somut özelliklerden yola çıkmadan, marka ve işletmeye ilişkin soyut özellikleri de dikkate almalıdırlar.

Konumlandırma faaliyetleri belirli bir süreç ile belirgin hale gelir. Firmalar, pazarı belirli kriterlere göre bölümlendikten sonra, uygun hedef pazarını belirleyerek, bu hedef pazarın tüm özelliklerini derinlemesine analiz etmek durumundadırlar. Pazarın demografik ve kültürel özellikleri, talep yapısı, tüketici istek ve ihtiyaçları, rakip ve faaliyet gösterilen pazarın özellikleri, konumlandırma ve yeniden konumlandırma stratejilerinde dikkate alınması gereken değişkenlerdir. Ayrıca, firmanın iletişim becerileri ve etkili tutundurma faaliyetleri adına konumlandırma stratejilerine yön veren algılama haritalarının sunduğu veriler, konumlandırma stratejilerinin başarısına doğrudan etki eden diğer değişkenler olarak değerlendirilebilir.

Algılama haritaları bir şirketin rakiplerine kıyasla sürdürülebilir bir avantaj elde etmesini sağlamaktadır. Bu haritalar müşterileri anlamak için analitik bir araçtır. Algısal haritalama, firmaların var olan müşterileri ve sadakatlerini korumasına olanak tanır ayrıca müşteri farkındalığı oluşturulmasına yardımcı olur. Algılama haritaları, firmanın sunduğu ürünün değişik özelliklerinin anlaşılmasına yardımcı olur. Kalite, fiyat, uygunluk, dayanıklılık, sağlamlık vs. özelliklerin tüketici zihinlerindeki konumu anlaşılabilir olarak uygun stratejiler oluşturulması mümkün hale gelir. Günümüz modern pazarlama anlayışı, tüm bu özelliklerin yanında markanın mensubu olduğu işletmenin de piyasa değerinin ve imajının bu özelliklere duygu atfetmede önem arz ettiğini belirtmektedir. Bu nedenle, algısal haritaların sunduğu resme ilişkin strateji oluşturmada, salt pazarlama ve üretime dayalı sınırlı yorumlamaların yerine, iletişimi de içeren kapsamlı bir işletme analizi gerçekleştirmek, ürüne ilişkin algısal boyutların firma amaçlarına uygun hale getirilmesi sağlanabilir.

Algılama haritalarının firmalara sunduğu önemli avantajlar bulunsa da, firmaların haritalara istinaden oluşturacakları konumlandırma stratejilerinde dikkate alması gereken önemli husus, bu haritaların sunduğu bilgilerin statik olmasıdır. Diğer bir ifadeyle bu haritalar firmalara mevcut durumu analiz etme imkânı sunarken, bir adım ötede değerlendirdiği parametrelerin nasıl bir konum elde ettiğinin kestirilememesidir. Örneğin, kaliteye ya da fiyata ilişkin anlık verilere ilişkin oluşturulan stratejiler uzun vadede başarı sunmayabilir. Zira fiyat stratejisine doğrudan etki eden rakip marka fiyatları bir anda değişebilir, rakipler yeni stratejilere yönelebilir ya da piyasadan çekilebilir ya da pazarın koşulları ani değişikliklere uğrayabilir. Böylesi durumlarda tüketicilerin algıları da ani değişimler sergileyebilir. Bu durumu bertaraf etmenin iki yolu vardır. İlk olarak, konumlandırma stratejilerinin oluşturulmasında mevcut algı haritalarıyla oluşan verilerin yanında pazar ve rekabet analizinin de bütüncül bir yaklaşımla irdelenmesi ve tüketici algılarının değişik periyotlarda yeni stratejilere verdikleri tepkisel durumun ilk durumla kıyaslama yoluna gidilerek Pazar araştırmalarının yoğunlaştırılmasıdır.

Konumlandırma stratejilerinde algısal haritaların sunduğu verilerin oluşmasına etki eden psikolojik etkenlerin iyi irdelenmesi gerekir. Bu sayede, konumlandırma hataları da tespit edilebilir. Bu noktada, tüketicilerin referans fiyat algılamaları da önemlidir. Referans fiyat, tüketicinin zihninde ürüne ilişkin oluşan bir maliyettir. Referans fiyatın oluşmasında tüketicilerin kalite algıları etkili olabildiği gibi, pazarın ve rakiplerin konumu ve firmaların uyguladığı fiyat politikaları da etkili olmaktadır. Tüketiciler

genel olarak ürünleri daima satın aldıkları fiyatla satın almak niyetiyle hareket ederler. Rekabet, pazar ve maliyetlere dayalı sürekli ve sık aralıklarla değişen ürün fiyatları tüketiciler üzerinde *aldatılmışlık, kandırılmışlık* algısı yaratır. Bu noktada algı haritalarında fiyata ilişkin algısal duruma yönelik konumlandırma ve yeniden konumlandırma stratejilerinde referans fiyat algısının psikolojik boyutu dikkate alınmalıdır. Diğer bir ifadeyle şüpheli konumlandırma ya da aşırı konumlandırmaya ilişkin düzeltici önlemlerde tüketicilerin tepkisel boyutlarının iyi irdelenmesi önemlidir. Bunu başaran firmalar, rekabette bir adım öne geçebileceklerdir.

Etkili iletişim becerilerine sahip olmak her açıdan rekabet üstünlüğü sağlar. Firmalar, algısal haritaların sunduğu verilere dayalı olarak zaman zaman tüketicileri suçlamayı yeğlemektedirler. Ancak rekabetin yoğun olduğu pazarlarda bu durum, işletme körlüğünden başka bir şey değildir. Tüketici, eleştirilmeye açık değildir. Müşteri odaklı pazarlama yaklaşımı zaten böyle bir yaklaşımı reddetmektedir. Zira tüketici, tekil niteliği taşımayan neredeyse tüm ürünlere kolayca ulaşabilmektedir. Böyle bir durumda irdelenmesi gereken unsur tüketicilerin kendisi değil, işletmenin süreçlerine ve bölümlerine odaklanmasıdır. Bu noktada, algısal haritaların değişik boyutlarının tüketici zihnindeki konumunun oluşmasında firmanın sahip olduğu iletişim becerilerinin ve yönetsel, finansal ve üretim tekniklerinin yeterliliğine odaklanılarak iyileştirici önlemlerin alınması önemlidir. Beşeri ve entelektüel sermayenin artırılması, yönetim ve liderlik tarzlarının gözden geçirilmesi, finansal kaynakların çoğaltılması, yeni üretim tekniklerine yönelilmesi, üretimde fiyata doğrudan etki eden maliyet azaltıcı yöntemlere yönelmesi, iletişim becerilerinin artırılarak alternatif iletişim tekniklerinin kullanılması, tutundurmaya yönelik ek kaynakların oluşturulması, reklam ve tanıtım faaliyetlerinde profesyonel kampanya şirketlerinden yararlanılması vs. algısal boyutların psikolojik maliyetlerine doğrudan etkiler sunacaktır.

Algısal haritaların sunduğu verilerle konumlandırma stratejileri oluşturulurken, markanın salt fiziksel özelliklerine değil, markanın kişilik, değer, vaat, kimlik ve kişilik gibi soyut özelliklerine de odaklanmak gerekir. Firmalar, fiyat ya da sağlamlık gibi unsurları genellikle markanın soyut özelliklerinden bağımsız değerlendirerek strateji oluşturmaktadırlar. Böyle bir durum, etkili bir konumlandırma stratejisi oluşturmada eksik bir taraf bırakmaktadır. Örneğin markaya ilişkin fiyat algısının oluşmasında firmanın üstlendiği sosyal sorumluluk projelerinin ve oluşturduğu maliyetlerin tüketicilere yansıtılması bazen hoş karşılanmaktadır. Deprem bölgelerine yapılan yardımlar, savaş bölgelerinde mağdur olan kesimlere yönelik yardımlar ya da ülkedeki bir kuş türünün korunmasına yönelik çalışmalar için fiyata yansıyan ek maliyetler, her tüketici açısından memnuniyetsizlik oluşturmayacaktır. Bu noktada markanın sunduğu olumlu imaj ve tüketiciye vaat edilen ilave marka değeri fiyat algılamalarında değişiklikler yaratabilmektedir. Ayrıca, özellikle yerel ideolojilerin, kimliğe dayalı markalaşmaların ön planda olduğu ve etnisite ve kültür öğelerinin benimsenme düzeylerinin yüksek olduğu tüketici pazarlarında, yerel özellik taşıyan ürünlerin fiyatları rakiplere nazaran yüksek olsa da algısal haritalar da firma beklentilerine uygunluk sergileyebilmektedir.

#### **KAYNAKLAR**

- Akaaboune, S. ( 2016 ). *Branding SMEs in the UAE's Emerging Market*. Southern Illinois University Carbondale Open SIUC. pp. 1-65.
- Ar,A.A. and Sardan, R. (2004). Markanın Oluşturulmasında Konumlandırma Stratejisi Ve Mavi Jeans Örneği. *Mevzuat Dergisi*, Yıl 7, Sayı, 81, Yıl :2004.
- Arnett, B.D. , Hunt, S.D. (2004). *Market Segmentation Strategy, Competitive Advantage, and Public Policy: Grounding Segmentation Strategy in Resource-Advantage Theory*. *Australasian Marketing Journal* 12 (1), 2004, pp. 7-25.
- Aydın, D. (2005). *Marka Konumlandırma ve Sembolik Tüketim İlişkisi Üzerine Teorik ve Uygulamalı Bir Çalışma*. Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Aydınol, P. ( 2010 ). Marka Konumlandırmada Tüketici Algılama Haritaları: Bir Uygulama. Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Baş, M. , Tolon, M. , Koçak, A. , Kalyoncuoğlu, S. ( 2006 ). *Ürün Konumlandırmada Görsel Bir Araç: Algılama Haritaları ve Çikolatalı Gofret Sektöründe Bir Uygulama*. Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 8(2), ss. 103-115.
- Cohen, E. , Lowengart, O. (2006). *Positioning Mapping of Red Wines*. 3rd International Wine Business Research Conference, Montpellier, 6-7-8 July 2006 Working Paper. Pp. 1-7.
- Ceylan, H.H. ( 2013 ). *Algı Haritaları ve Marka Konumlandırma: Dizüstü Bilgisayar Markaları Üzerine Bir Çalışma*. Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi 2013, 6/3. ss. 132-147.
- Ekmekçi Küçükaslan, A. ( 2010). *The importance of product positioning and global branding for sustaining competitive advantage within the companies' global marketing strategy*. *Chinese Business Review*, ISSN 1537-1506, USA, Apr. 2010, Volume 9, No.4 (Serial No.82).PP.17-26.
- Erciş, A. , Çelebi, Y. ( 2016 ). *Marka Konumlandırma Ve Tüketicilerin Marka Kişiliği Algılamaları (Erzurum'da Beyaz Eşya Sektörü Üzerine Bir Araştırma)*. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, Cilt. 9, Sayı:45, ss. 753-767.
- Erdil, T.S. (2004). *Hedef Pazarda Konumlandırma Stratejilerinin Belirlenmesi ve Tüketici Algısının Değerlendirilmesinde Yaşanan Sorunlar*. *Öneri dergisi*, S. 6( 21), Ocak, ss.83-90.
- Hassan, S.S., Craft, S. ( 2012 ). *Examining world market segmentation and brand positioning strategies*. *Journal of Consumer Marketing* 29/5 (2012) 344–356.
- Keller, K. L. (2008). *Strategic Brand Management: Building, Measuring, and Managing Brand Equity*. New Jersey: Prentice Hall.
- Kotler, P. (2003). *Marketing Management*. 11. Eds., Prentice Hall Pearson Education Inc., New Jersey.
- Kotler, P. E Levy, L.K. ( 2012 ). *Marketing Management*. 14th edition, International Edition, PrenticeHall.
- Lhotáková, M. & Olšanová,, K. (2013). *The Role Of Positioning In Strategic Brand Management – Case Of Home Appliance Market*. *Global Journal of Commerce &*

Management Perspective, Published By. Global Institute for Research & Education. G.J. C.M.P., Vol. 2(1) 2013:71-81.

- Manhas, P.S. ( 2010 ). *Strategic Brand Positioning Analysis through Comparison of Cognitive and Conative Perceptions*. Journal of Economics, Finance and Administrative Science, J. econ. finance adm. sci., 15(29), pp. 15-33.
- Monika Gontarz,, K. ( 2016 ). *A brand positioning strategy recommendation for an Asian cosmetics giant: Shiseido in Western and Central Europe*. Master Thesis in Business and Development studies. ( İşletme Yüksek Lisans Tezi ), Copenhagen Business School 2016 MSc Business, Language and Culture (specialization: BADS)
- Nguyen, Thi Xuan Quynh. ( 2015 ). *Strategic Marketing Proposal Plan For A Cosmetics Company*. Lahti University Of Applied Sciences, Spring, 2015.
- Nigam, A. , Kaushik, R. ( 2011 ). *Attribute Based Perceptual Mapping of Prepaid Mobile Cellular Operators: An Empirical Investigation Among Management Graduates in Central Haryana*. IJCEM International Journal of Computational Engineering & Management, Vol. 11, January 2011. PP. 71-81.
- Ries, A. and Trout, J. (1981). *Positioning: The battle for your mind*. New York: Mc Graw-Hill.
- Semans, D. ( 2010 ). *Brand Positioning: The Key to Brand Strength*. Polaris Marketing Research. pp. 1-6.
- Copyright 2009-2010, Polaris Marketing Research, Inc. All rights Reserved. Contact: Polaris Marketing Research, Inc., 1455 Lincoln Parkway, Suite 320, Atlanta, GA 30346 404-816-0353, email: research@polarismr.com, web site: www.polarismr.com
- Shakhshir, G. (2014). *Positioning Strategies Development*. Economic Science Series. 23(1), 979 988. Retrieved November 8, 2015, from Business Source Complete.
- Uğurlu, K. ( 2007). *Konaklama İşletmelerinde Pazar Bölümlendirme Ve Hedef Pazar Belirleme Stratejileri: İstanbul'daki 5 Yıldızlı Oteller Üzerine Bir Araştırma*. Yayımlanmış Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Yumuşak, T., Yılmaz, K.G., Güngördü, A. ( 2016 ). *Perceptual Maps Of Smart Phones With Multi-Dimensional Scaling Analysis*. International Journal of Research In Social Sciences. April. 2016. Vol. 6, No.5. pp. 40-44.