



Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi

The Journal of International Social Research

Cilt: 10 Sayı: 48 Volume: 10 Issue: 48

Şubat 2017 February 2017

www.sosyalarastirmalar.com Issn: 1307-9581

## MARKA GENİŞLEMESİ STRATEJİSİ VE TÜRKİYE'DEKİ BAZI ÜNLÜ MARKALARIN MARKA GENİŞLEMESİ DENEYİMLERİ

### BRAND EXTENSION STRATEGY AND BRAND EXTENSION EXPERIENCES OF SOME FAMOUS BRANDS IN TURKEY

Ünal EFE\*

#### Öz

İşletmeler değişen dünya şartlarına kendilerini uyarlamak durumundadırlar. Değişime kayıtsız kalmak ve piyasa koşullarına uygun pazarlama stratejileri üretmemek işletmelerin iş olarak da finansal olarak da zayıflamasına ve yok olmasına neden olabilir. Marka genişlemesi bu kapsamda işletmelere önemli avantajlar sunan bir pazarlama stratejisidir. Mevcut ve güçlü bir markanın tüketiciler üzerinde oluşturduğu olumlu imajı kullanarak yeni ürünlerin piyasaya sunulması olan marka genişlemesi, işletmelerin finansal olarak güçlenmesine ve mevcut pazar paylarını daha da yukarı taşımalarına imkân vermektedir. İşletmelere önemli rekabet avantajı sunan marka genişlemesi stratejisi hem dünyada hem de Türkiye'de her geçen gün daha fazla önem kazanmaktadır. Bu doğrultuda, çalışmada öncelikle marka ve marka genişlemesi kavramı açıklanmıştır. Marka genişlemesi türlerine ve marka genişlemesinin başarısını etkileyen faktörlere değinilmiş, marka genişlemesinin avantaj ve dezavantajları belirlenmiştir. Son olarak da Türkiye'de bilinen önemli 5 farklı markanın marka genişlemesi uygulamaları kısaca aktarılmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Pazarlama, Marka, Marka Genişlemesi, Marka Stratejileri.

#### Abstarct

Companies are required to adapt themselves to changing world conditions. Being oblivious to changing and not producing marketing strategies that are appropriate to market conditions can cause businesses to be weakened financially and disappear eventually as businesses. Brand extension is a marketing strategy that offers significant advantages to businesses. The brand extension, which is the introducing new products to the market by using strong connotation of existing brand on consumers, enables businesses to become financially strong and to increase their current market share even higher. The brand extension strategy, which offers significant competitive advantages to businesses, is coming into prominence both in the world and in Turkey. In this respect, the concept of brand and brand extension are first explained in the study. The types of brand extension and the factors affecting the success of brand extension are mentioned and the advantages and disadvantages of brand extension are determined. Finally, the brand extension applications of 5 known major brands in Turkey are briefly explained.

**Keywords:** Marketing, Brand, Brand Extension, Brand Strategies.

#### Giriş

Günümüzün rekabetçi ortamında tüketiciler, teknolojik gelişmelerle birlikte istedikleri ürüne dünyanın her yerinden bilgisayar başından rahatlıkla ulaşabilmekte ve istedikleri bu ürünleri satın alabilmektedirler. İşletmeler, yoğun rekabetin yaşandığı bu şartlara ayak uydurabilmek ve varlıklarını devam ettirebilmek için alışlagelmiş ve sıradan yöntemlerden farklı yöntemler ve stratejiler geliştirmek zorundadırlar. Güçlü bir markanın, tüketiciler üzerinde sahip olduğu mevcut olumlu farkındalığı kullanarak yeni ürünlerle genişlemesi olan marka genişlemesi stratejisi bu çerçevede işletmelere önemli rekabet avantajı sunmaktadır. Güçlü markaya sahip olan işletmelerin mevcut markalarını kullanarak yeni ürün yelpazesıyla markalarını genişletmeleri, tüketicilere olumlu farkındalık sunarak onların satın alma niyetlerini satışa dönüştürebilmektedir. Mevcut marka ile yapılan genişleme stratejileri markaya duyulan güvenden dolayı hem tüketiciler tarafından daha kolay kabul görmekte hem de reklam ve dağıtım maliyetleri konusunda işletmelere önemli miktarda tasarruf sağlamaktadır. İşletmeler marka genişlemeleri yaparken mevcut markalarına olan inanç nedeniyle oluşan sadık müşterilerin potansiyeline güvenmektedirler.

Bu çalışma ile marka genişlemesi konusunda literatüre katkı sağlanması amaçlanmış, Türkiye'de bilinen bazı güçlü markaların uygulamış oldukları marka genişlemesi stratejileri aktararak bu stratejinin pazarlama için ne denli önemli ve gerekli olduğu vurgulanmıştır.

#### 1. Marka Kavramı ve Markanın Tanımı

Marka, bir işletme veya organizasyonun maddi olmayan bir varlığıdır. Bu soyut yapısından dolayı farklı kişiler farklı yollar bularak bu kavramı açıklığa kavuşturmuşlardır (de Chernatony, 2002: 115). Marka, bir grup üreticinin ya da satıcının mal ve hizmetlerini tanıtmaya ve rakiplerinden ayırıp

\* Dr., Kuveyt Türk Katılım Bankası A.Ş., unalefe@hotmail.com

farklılaştırmaya yarayan isim, terim, sözcük, sembol, tasarım, işaret, şekil, renk ya da bunların çeşitli birleşimleridir (Kotler vd., 1999: 571; Keller, 1993: 2). Başka bir tanıma göre marka; üretici veya satıcıların malını tanıtan, onu başkalarının mallarından ayırmaya yarayan isim, terim, sembol, şekil veya bunların bileşimidir (Mucuk, 2012:146).

## **2. İşletmelere Rekabet Gücü Kazandıran Marka Stratejilerinden Marka Genişleme Stratejisi,**

Birçok tüketim ürünleri üreten işletme için yeni pazarlara girmek finansal olarak riskli bir durumdur. Bazı tüketici pazarlarında yeni bir markanın oluşturulması 50 milyon USD ile 100 milyon USD arasında maliyetle mümkün olabilmektedir. Medya maliyetlerindeki aşırı artış, mevcut işletmeler tarafından yapılan promosyonların daha agresif kullanımı ve dağıtımı gibi etkenler nedeniyle yeni markalaşma sürecindeki maliyetler günümüzde 1970'lerden çok daha fazladır. Bu belirtilen nedenlerden dolayı işletmeler yeni pazara girmeyi kolaylaştırmak için kurulu markalar kullanmaktadırlar (Aaker ve Keller, 1990: 27). Bir işletmenin pazar içerisindeki en değerli kaynağı onun geçmişten gelen varlığıdır. Büyük ölçüde bu değerli kaynak, müşterilerin o işletmenin markasına yönelik izlenim ve inançlarıyla ilişkilidir. Son yıllarda birçok işleme, bu değerli varlığını daha da yukarıya taşımak için piyasaya sürecekleri yeni ürünlerinin başarısında kendi markalarını kullanmaktadırlar. Bu stratejinin uygulanmasının gelişmesi, marka genişlemesi kavramına olan ilgiyi artırmıştır. İşletmeler arasında yeni bir marka meydana getirmek zaman ve parasal açıdan maliyetli unsurlardır. Ayrıca yeni markanın isminin tanınmış ve bilinir markalara karşı rekabet edebilme gücünün zayıf olması gibi etkenlerden dolayı yeni ürünleri için yeni bir marka ismi kullanmak yerine marka genişleme stratejisini kullanmayı tercih etmektedirler (Smith ve Park, 1992: 296).

İşletme yönetimi, sahip olduğu markanın pazar payını yükseltmek için, her şeyden önce iyi bir stratejiye sahip olmak zorundadır. İşletme yönetimi, marka stratejisi ile ilgili süreçte iyi bir stratejiden sonra da bu strateji ile uyumlu politikalara ihtiyaç duyacaktır. Bir işletme, marka stratejisi belirleme aşamasında, marka genişleme, hat yayma, çoklu markalama, yeni markalar ve birlikte markalaşma olmak üzere beş farklı alternatife sahiptir (İpek, 2010: 49-50). Bu stratejilerin en önemlilerinin birisi olan marka genişlemesi, var olan marka isminin tamamen farklı ve yeni bir ürün grubu için kullanılması olarak tanımlanmaktadır (Aaker ve Keller, 1990:27). Bir işletme farklı kategorilerde yeni ürünler çıkarmak için mevcut markasının adını kullanabilir. Araba markası olarak bildiğimiz Honda, otomobil dışında, motosiklet, kar püskürtücüleri, çimen kesiciler, deniz motorları ve kar mobiller gibi farklı ürünler için şirket adını kullanmaktadır (Kotler, 2002: 415). Eğer yeni marka aynı ürün kategorisi içerisindeyse buna marka ailesi denir: Coca Cola ye Diet Coca Cola, Tylenol ye Extra Strength Tylenol gibi. Eğer marka yeni bir ürün sınıfına uygulanmışsa buna da marka genişlemesi denir. Buna da örnek olarak Pierre Cardin gömlekler, Pierre Cardin saatlere Pierre Cardin çikolatalar veya Ülker çikolata, Ülker Cola Turka ye Ülker tereyağı gösterilebilir (Thompson, 2006: 238).

### **3. Marka Genişlemesinin Türleri**

Marka genişlemeleri çeşitli şekillerde gerçekleştirilebilir. En belirgin ayrımlardan birisi, genişlemenin aynı veya farklı ürün kategorisinde olup olmadığına göre ortaya çıkmaktadır. Bu çerçevede marka genişlemelerini dikey ve yatay genişleme şeklinde sınıflandırmak mümkündür (Pitta ve Katsanis, 1995: 60).

#### **3.1.Dikey Yönlü Marka Genişlemesi**

Dikey genişleme genellikle mevcut pazarda aynı ürün kategorisinde, ancak fiyat ve kalite düzeyinin farklı olduğu yeni bir tanıtımın yapılmasını ifade eder (Arslan ve Altuna, 2010: 170). Dikey genişleme, işletme yönetimine mevcut marka değerine en hızlı katkıyı yapacak fırsatı sunmaktadır. Bununla birlikte aynı marka ile sunulan benzer kategorideki yeni ürün, marka açısından yatay genişlemeye göre daha risklidir. Her şeye rağmen bir strateji olarak, pek çok sektörde dikey marka genişleme yaygın şekilde uygulanmaktadır. Örneğin, otomobil markalarında, çeşitli modeller, çeşitli pazar bölümlerinin ilgisini çekebilmek için farklı fiyat ve kalite paketleri ile sunulmaktadır. Çoğu zaman mevcut piyasadan daha fazla pazar payı elde edebilmek için bir ürün genişletilmektedir (Pitta ve Katsanis, 1995: 60-61).

#### **3.2. Yatay Yönlü Marka Genişlemesi**

Aynı markaya bağlı kalarak ve mevcut bir ürünle ilişkili veya tamamen yeni bir ürün olarak bir ürünün piyasaya sürülmesi yatay genişleme olarak isimlendirilir (Pitta ve Katsanis, 1995: 60). Yatay yönlü marka genişlemelerde farklı ürün sınıflarında aynı markanın kullanılması söz konusudur. Şampuan markası olarak bilinen ünlü Ivory'nin Ivory Deterjan ve Ivory Dişmacunu olarak aynı marka altında farklı ürünleri tüketicilerin beğenisine sunması bir yatay marka genişlemesi örneğidir (Kim vd., 2001: 3).

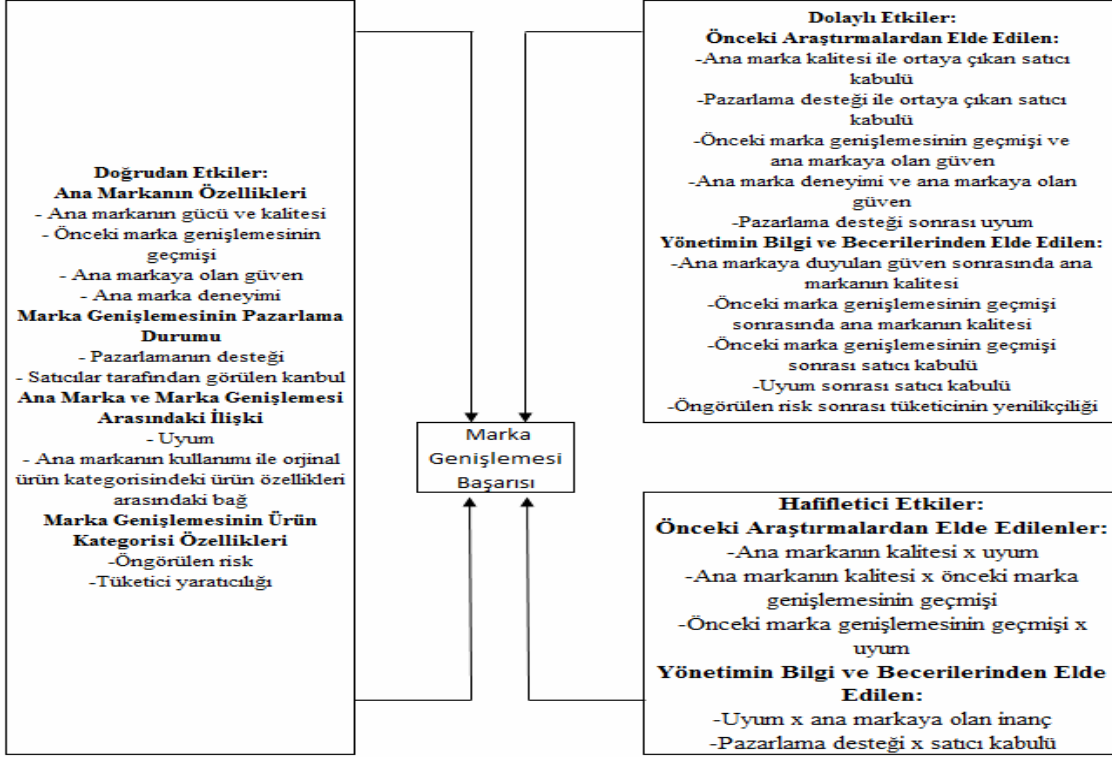
### **4. Marka Genişlemesinin Başarısını Etkileyen Faktörler**

Marka genişlemesi kararı bir işletme için stratejik olarak kritik bir karardır. Marka genişleme stratejisi mevcut markanın değerini daha da artırabileceği gibi karşılaşılan olumsuz durumlarla mevcut markanın zarar görmesi de mümkün olabilmektedir. Yanlış genişleme, marka çağrışımlarına oldukça büyük, pahalı hatta geri dönülmesi imkansız zararlar getirebilir. Marka genişleme sürecinde alınan yanlış bir karar

zaman kaybına neden olduğu gibi diğer pazar fırsatlarının kaçırılmasına da yol açabilir. Bir marka genişleme stratejisinin başarısı belirli unsurlara dayanmaktadır. Bu unsurlar (Aaker ve Keller, 1990: 27-28);

- Tüketicilerin hafızasında mevcut markaya ilişkin olumlu kanaatler ve tutumlarının olması
- Bu kanaat ve tutumların genişleyen marka için yeni kanaatler ve olumlu tutumların oluşmasına uygun bir zemin hazırlaması
- Genişlemeyle birlikte olumsuz yönlerin aktarılmaması veya oluşmamasıdır.

Tablo 1: Marka Genişlemesinin Başarı Faktörleri



Kaynak: Völckner, Franziska ve Sattler, Henrik (2006). Drivers of Brand Extension Success, Journal of Marketing, s.19.

Marka genişlemesinin başarısını etkileyen faktörleri Völckner ve Sattler (2006), bir model yardımıyla açıklamıştır. Tablo 1'de görülen modele göre marka genişlemenin başarısında üç önemli unsur bulunmaktadır. Bu unsurlar: doğrudan etkiler, dolaylı etkiler ve hafifletici etkilerdir. Marka genişlemesinin başarısında etkili olan unsurlardan doğrudan etkilerde ana markanın özellikleri, marka genişlemesinin pazarlama durumu, ana marka ve marka genişlemesi arası uyum ve marka genişlemesinin ürün kategorisi özellikleri bulunmaktadır. Völckner ve Sattler'a göre marka genişlemesinin başarısındaki dolaylı ve hafifletici etkilerde önceki araştırmalardan elde edilen veriler ile yönetimin bilgi ve becerilerinden elde edilen veriler bulunmaktadır.

### 5. Marka Genişlemesinin Avantajları

Marka genişleme stratejisi, çoğunlukla pazarlama dünyasındaki değişimlere adapte olunması gerektiğinde veya güçlü bir markanın tüm kazanımlarından istifade etmek amacıyla gerekli ve önemli bir stratejidir. Marka genişlemesinin birçok avantajı bulunmaktadır. Başlangıçta marka genişlemesi yeni bir pazara giriş aşmasında stratejik bir araç olarak kullanılmaktadır. Bugünün pazarlama dünyasında marka genişleme stratejisi ise pazarın ihtiyaçlarını karşılayabilmek için markayı desteklemek ve geliştirmek için kullanılmaktadır (Heding vd., 2008: 12). Marka genişlemesi beraberinde önemli avantajlar da sağlamaktadır. Bu avantajlar:

- Öncelikle marka genişlemesi mevcut yeni ürünün başarı şansını artırdığı gibi sunulan bu yeni ürünün başlangıç maliyetlerinin de minimum olmasını sağlar (Kapferer, 2008: 312).
- Marka genişlemesi ile yeni ürünün başarısının ve talep görmesinin yanında mevcut ana markanın daha da değerlenmesine ve güçlenmesine mümkün olur (Pitta ve Katsanis, 1995: 59).
- Müşterinin yeni ürüne güvenmesini teşvik eder.
- Reklam, promosyon ve kendi çapında bir ekonomi oluşturur.
- Dağıtım ve perakende satış kanallarının ortaya çıkmasını sağlar (Karadeniz, 2009: 186).

### 6. Marka Genişlemesinin Dezavantajları

Marka genişlemesi kararı pazarlamanın kritik konularından birisidir. Bu karar ile mevcut markanın değeri daha da artabilir. Bununla birlikte marka genişlemesi marka değerinin azalması gibi telafisi çok zor

olan zararlara da yol açabilir. Eğer genişleme kararı yanlış alınmış ve iyice araştırma yapılmadan uygulanmış ise bu durumda zaman kaybetmenin yanında olası pazar fırsatlarının da kaçırılması söz konusudur (Aaker ve Keller, 1990: 26-27). Ayrıca genişleme stratejisini başlatmak üzere lansman için ayrılan bütçenin eksik veya yetersiz olması da marka genişlemesi sürecinin önemli risklerindedir (Ambler ve Styles, 1996: 11). Marka genişlemesi uygulamaları farklı kültürler ve yaşam tarzlarına sahip tüketiciler için de farklılık gösterebilir. Marka genişlemesi yapılırken kültürel farklılıkların da göz önünde bulundurulması olası riskleri ortadan kaldırmak için önemlidir (Monga ve John, 2007: 529). Bu dezavantajlar ve riskler dışında marka genişlemesinin diğer olası riskleri ve dezavantajları da şunlardır (Karadeniz, 2009: 189):

- Tüketicilerde karışıklığa ve hayal kırıklığına yol açabilmektedir,
- Perakendecilerde olumsuz tepkilere yol açabilmektedir,
- Başarısız olması durumunda ana markanın imajını zedeleyebilmektedir,
- Başarılı olabilir, fakat ana markanın satışlarına zarar verebilmektedir,
- Başarılı olabilir, fakat tek kategoride tanınmasını azaltabilmektedir,
- Markanın anlamını zayıflatabilmektedir,
- İşletmenin yeni marka yaratma şansını azaltabilmektedir.

### **7. Türkiye'deki Bazı Marka Genişleme Deneyimleri**

Dünyada olduğu gibi Türkiye'deki şirketler arasında marka ailesi de marka genişlemesi de sıkça kullanılan bir strateji olmuştur. Arçelik buzdolabı, çamaşır makinesi ve televizyon gibi eşyalar satmakla başlamıştır. Şu anda Arçelik adı altında elektrikli süpürgeler, cep telefonları ve dizüstü bilgisayarlar da bulunmaktadır. Kurabiye ve çikolata üretimi ile çalışmaya hayatına başlayan Ülker ise şimdi sakız, Türk kahvesi, sıvı ve katı yağ ile asitli içecekleri de bünyesinde bulundurmaktadır. Fenerbahçe spor kulübünün bir televizyon kanalı vardır, ayrıca son zamanlarda turizm ve catering işine de girmiştir.

Marka genişlemesi konusuna Türk tüketicilerin buna Avrupalı ve Amerikalı tüketicilerden daha açık olduğunu anlaşılmaktadır. Marka genişlemesiyle ilgili olan reklamlar genellikle esas markaya ve onun güçlerine dikkat çeker. İstanbul Teknik Üniversitesinde yapılan bir çalışmada tüketicilerin marka genişlemesini değerlendirmesinde etkili olan faktörler araştırılmıştır. Sonuçlara göre marka ne kadar kaliteli olarak anlaşılmışsa marka genişlemesi o kadar başarılı olmaktadır. Pazarda başarılı olabilmek için, yeni ürünün aynı marka altındaki diğer ürünlerle ilişkili olması (marka ailesi) ve esas markanın uzmanlık alanına uygun olması gerekir (Thompson, 2006: 241-242).

Ülkemizde, Pınar 20 kategoride 600 ürün sayısı ile, Tukaş 5 kategoride 250 ürün sayısı ile, Kent 3 kategoride 210 ürün sayısı ile, Tamek 13 kategoride 205 ürün sayısı ile, Eti 9 kategoride 150 ürün sayısı ile, Koska 6 kategoride 221 ürün sayısı ile ve Vestel 7 kategoride 241 ürün sayısı ile marka genişleme stratejisini uygulayan başarılı markalar arasında yer almaktadır (Kurnaz, 2010: 51).

Türkiye'deki bazı marka genişleme deneyimleri şunlardır:

#### **7.1. Ülker**

1944 yılında faaliyetine başlayan Ülker bu gün için Türkiye dahil 6 ülkedeki 19 fabrikada üretimini gerçekleştirmekte ve ürettiği ürünleri 80'in üzerindeki ülkeye ihraç etmektedir. Bugün, Ülker markası çatısı altında 11 ana marka ve toplam 44 kategoride 300'den fazla alt markayla, bisküviden çikolataya, sekerlemeden sakıza, sıvı yağdan kahveye geniş bir ürün yelpazesi bulunmaktadır.

Ülker, başlangıç yıllarında sadece bisküvi ile anılıyorken 1970'li yıllarla birlikte gofret ve çikolatalı ürünleri ile markasını çeşitlendirdi. 1990'lardan sonra kek, süt, yağ ve 2000'li yıllarda ise mutfak ürünleri, içecek gibi farklı alanlardaki ürünlerle Ülker markası adı altında geniş ürün ağına sahip bir marka olmuştur. Günümüzde Ülker şemsiyesi altında büyüyen yüzlerce marka tüketiciyle buluşmaktadır (www.ulker.com.tr).

#### **7.2. Nestle**

Nestle'nin Türk tüketicisiyle tanışması 1875 yılında, dünyanın ilk bebek mamasını Türkiye pazarına sunmasıyla başlar. İlk yıllarda temsilcilikler kanalıyla satış yapan Nestle 1909 yılında İstanbul Karaköy'de açılan ilk satış şubesiyle yoğunlaştırılmış süt ve çikolata ürünlerini Türkiye'deki tüketicilerle tanıştırmıştır. Nestle, tüketicilerin ilgisi ile 100 yılı aşkın süredir Türkiye'yede üretimini sürdürmektedir. Üretimini yüzde 92'sini yerel hammadde kullanarak, Bursa Karacabey ve Bursa Kestel'deki 2 fabrikasında gerçekleştirmektedir. 1927'de Türkiye'deki ilk çikolata fabrikasını kurarak üretime başlayan Nestle, bugün 12 kategoride 800'ün üzerinde ürünü ve 50'ye yakın markasıyla faaliyet göstermektedir. Halen 3800 kişiye doğrudan, 7,000 üzerinde kişiye dolaylı olarak istihdam sağlamaktadır.

Nestle, Türk tüketicisi için hep yeniliklerin ve ilklerin öncüsü olmuştur. 1875'te ilk hazır bebek maması ile başlayan süreç 1968'de ilk sürme çikolata olan Chokella, 1984'te ilk hazır kahve olan Nescafe, 1986'da ilk çikolatalı toz içecek olan Nesquik, 1989'da ilk kahve kreması Coffee Mate, 1996'da ilk büyüme sütü Nestle Çocuk ve 2001 yılında Nescafe 3ül arada ile devam eder. 2001 yılında Nestle Pure Life markasıyla su kategorisine giren Nestle, 2006 yılında Erikli'yle birleşerek, su kategorisinde önemli bir

marka olur. Bugün kahve, kahve kreması, kahvaltılık gevrek ve çikolata toz içecek kategorilerinde pazar lideri olan Nestle, bulunduğu diğer kategorilerde de güçlü bir ikinci konumundadır. 2007 yılında Novartis Medikal Beslenme Birimi'ni bünyesine katan Nestle, medikal beslenme alanında da faaliyet göstermeye başlamıştır. Nestle 2012 yılında Pfizer Nutrisyon'un global olarak satın alımını gerçekleştirerek SMA markasını bünyesine katmıştır (www.nestle.com.tr).

### 7.3. Torku

Torku, 2007 yılında tüketicinin beğenisine sunulan bir marka olmakla birlikte bir üretici kooperatifi olan Konya Şeker'in 61 yıllık birikimi üzerinde 900 bin üretici ortağın emeğiyle ortaya çıkan bir yapıdır. Konya Şeker, tüketicilerine yüzde 100 doğal, güvenli, kaliteli ürünler sunmak için tohumundan ambalajına her adımını kontrolü altında tuttuğu büyük bir sistem oluşturarak ürettiği tüm ürünleri Torku çatı markası altında toplamıştır.

Konya Şeker'in tohumundan başlayarak her şeyiyle kendi ürettiği şekeri, katma değerli ürünlere dönüştürme kararlılığı, önce Çumra Şeker Entegre Tesisleri bünyesinde, çikolata üretim tesisinin kurulmasını sağlamıştır. Çikolata üretim tesisi, 2010 yılında tamamlanan yeni tesislerle birlikte dünyadaki en modern teknolojiye sahip fabrikalardan biri haline gelmiştir. Çumra Şeker Entegre Tesisleri'nde, 2012 yılında unlu ve şekerli mamuller, çikolata, bisküvi, kek, gofret üretim tesisleri ile büyüme her geçen yıl artarak sürmüştür. Konya Şeker, Torku markası ile 2013 yılında da topraksız üretimin yapıldığı modern seralar geliştirmiştir.

Torku, ülkemizdeki et ve süt üretiminde yaşanan sorunların çözümüne alternatif olabilmek için çeşitli stratejiler geliştirerek bu doğrultuda yatırımlar yaptı. Et ve sütte araçlar nedeniyle oluşan, hem üreticinin hak ettiği geliri elde edemediği hem de tüketicinin başka ülkelerle kıyaslandığında çok yüksek fiyatlar nedeniyle satın alma gücünü yaşadığı soruna çözüm bulabilmek amacıyla 2011 yılında dünyanın en büyük et-süt entegre tesisi olan Panagro'nun temelini atmıştır. "Tarladan Sofraya Torku Güvenilir Gıda Zinciri" ismi verilen tedarik modeli ile faaliyet gösteren Panagro Et-Süt Entegre Gıda Kompleksi'nde süt ürünlerinin üretimine 2013 yılında başlanmıştır. Tesis, tam kapasite çalıştığında günlük 2 bin ton çiğ sütün işlenmesiyle 500 ton ambalajlı süt, 250 ton yoğurt, 100 ton ayran, 100 ton peynir, 100 ton süt tozu ile birlikte yan ürünler üretebilecek bir güce sahip. Et ürünlerinde ise üretim 2014 yılında başlamıştır. Günlük bin 200 büyük, 3 bin küçükbaş işleme kapasitesine sahip et ve et ürünleri tesisinde, 120 ton şarküteri ürünü, 25 ton donuk ürün, 20 ton işlenmiş taze et ürünleri ve 75 ton değerli et üretimi gerçekleştirilebilmektedir. Konya Şeker, Torku markasıyla Türkiye'nin taze et tüketiminin yüzde 15'ini tek başına karşılamayı hedeflemektedir (http://torku.com.tr).

### 7.4. Piyale

82 yaşındaki Piyale markası, makarna ve unlu mamullerde iyi tanınan bir Türk markasıdır. Piyale, 1922'de, İzmir'de, Hasan Tahsin Piyale tarafından kurulmuştur. 1933'e gelindiğinde Piyale, Türkiye çapında dağıtılmaktaydı ve marka makarna anlamına geliyordu. Radyo ve televizyon reklamlarında kullanılan marka sloganı "Piyale markası; tadı kalitesinde" idi, Piyale, ilk marka genişlemesini 1965'te un ile yapmıştır. Sonraki yıllarda 1970 yılına kadar hazır çorbalar, pirinç, pirinç unu, mısır, nişasta, bulgur, puding ve pasta unu ürünleri ile marka genişlemesi konusunda ürün ağını artırmıştır. Ardından gelen 20 yılda makarna ve un ürünlerinde Piyale markalı ürünlerin pazar paylarını rekabet nedeniyle küçülmüştür.

GıdaSA (Sabancı Holdingin alt kuruluşu) 2002 yılında Piyale'yi satın aldıktan sonra, markayı kurabiye, kraker, kek ve meyve suyu gibi gıda ürünleri kategorisinde genişletmek istedi. Yaşanan ekonomik krizler ve likidite sorunları nedeniyle Piyale'nin piyasadaki değişim dalgasını yakalayamadığı, kendini yenileyemediği ve tüketicilerine yeni ürün ve tecrübeler yaşatamadığı için tüketicilerinin gözündeki itibarını yitirdiği sonucuna varan Sabancı Holding, Piyale markasını genç, modern, dinamik ve yenilikçi olarak yeniden konumlandırmayı amaçlamıştır. Piyale bisküvi ve kek pazarına 59 yeni ürünle giriş yapmıştır. Tanıtım bir yıl boyunca bir iletişim firması tarafından desteklenmiştir. Tüketiciler 2002'den sonra genişletilmiş Piyale ürünlerinin bazılarını market raflarında görmeye başladılar. Yeni ürünlerle birlikte Piyale yeni bir logo edinmiş, şirket yeni ürünlerini ve yeni yüzünü duyurmak için yoğun reklam kampanyaları yürütmüştür. Ülker ve Nestle'den sonra Piyale, Türk televizyonlarında üçüncü en çok reklam yapılan kurabiye ve çikolata ürün grubu markası olmuştur (Thompson, 2006:245-246).

Sabancı Grubu 2007 yılında GıdaSa'yı, BİM ve Bahariye Mensucat'ın sahibi Mustafa Latif Topbaşa sattı. Adı Marsan Gıda olarak değişen şirket üç yıl sonra da 2010'da Yıldız Holding (Ülker) tarafından satın alındı. Şu an için Ülker şemsiyesi altında Piyale markası ile makarna, un ve pişirme yardımcılarını üretmektedir. Köklü ve bilinen bir marka olan Piyale ile ilerleyen günlerde farklı marka genişlemeleri görmek mümkün olabilir.

### 7.5. Arçelik

Koç Holdingin önemli bir bölümü olan Arçelik, son birkaç yılda güçlü marka imajını pekiştirmek için bir grup geleneksel olmayan ürün grubuna yöneldi. 2003 yılında AC Nielsen tarafından yapılan

“Brands” araştırmasına göre Arçelik Türk tüketicilerinin aklına gelen ilk marka konumundadır. Arçelik 1955 yılında İstanbul- Sütlüce’de kurulmuş ve beyaz eşya ürünleri olan buzdolapları dondurucular, yıkama ve kurutma makineleri, bulaşık makineleri, ocak ve mikrodalga fırınlarında en iyi tanınan marka olmuştur.

Arçelik’in yeni “yüksek teknoloji ile çalışan, yenilikçi, global ve estetik marka” imajını yansıtması için 2002 Kasım’ında yeni Arçelik logosu ve Robot Çelik tanıtılmıştır. 2003 yılında Arçelik dijital kameraları ve PC, dizüstü bilgisayarlarını piyasaya sürmüştür. İkibinli yılların başında bu ürün grubunda Dell, Toshiba ve HP gibi yabancı markalar ve Excell Bilgisayar ve Escort Bilgisayar gibi Türk markalar yoğun bir rekabet içindeydiler. Geleneksel beyaz eşya ve küçük aletler üreticisi imajına sahip olan Arçelik, dijital kamera, PC ve dizüstü bilgisayarlar için aynı marka ailesini kullanmaya karar vermiştir (Thompson, 2006:247-248).

### **Sonuç**

Tüketim alışkanlıklarının hızla değiştiği günümüz dünyasında işletmeler, hem sahip oldukları mevcut marka güçlerini muhafaza etmek için hem de pazar paylarını artırmak için alışlagelmiş pazarlama stratejilerinden farklı ve tüketicilerin daha kolay algılayabilecekleri stratejiler üretmek durumundadır. Marka genişleme stratejisi, hem mevcut marka gücünün korunmasında hem de tüketicilerin ürünü daha kolay ve hızlı algılaması ile işletmenin pazar payının daha da artırılmasında işletmelere çok önemli katkılar sunan bir stratejidir. Yeni tüketici fırsatları ekleyerek markayı güncel tutan marka genişlemesi, markayı desteklediği gibi, yeni müşterilere ulaşarak satışların artmasını da sağlamaktadır. Yeni marka oluşturmanın neden olduğu para ve zaman maliyetinden tasarruf edilmesini sağlayan marka genişleme stratejisi bu sayede pazara sunulan yeni ürünün tüketiciler tarafından daha çabuk benimsenmesine zemin hazırlayarak işletmelere hızlı finansal getiri sağlamaktadır.

Farklı araştırmacılar tarafından farklı sınıflandırmalar yapılsa da çoğunlukla marka genişlemesi yatay ve dikey yönlü marka genişlemesi olmak üzere iki farklı şekilde uygulanmaktadır. Mevcut pazarda aynı ürün kategorisinde, ancak fiyat ve kalite düzeyinin farklı olduğu yeni bir tanıtımın yapılması dikey genişlemedir. Aynı marka ile farklı kategorilerde araçlar üreterek farklı ihtiyaç ve beklentilere sahip müşterilerin dikkatlerini çekmeye çalışan BMW, Mercedes, Honda ve benzeri birçok otomotiv markaları dikey genişleme için verilebilecek en iyi örneklerdir. Diğer bir genişleme stratejisi olan yatay genişleme; aynı markaya bağlı kalarak ve mevcut bir ürünle ilişkili veya tamamen yeni bir ürün olarak bir ürünün piyasaya sunulmasıdır. Örneğin, kuruluşunun başlangıcında yalnızca bilgisayar üreten HP, sonraki yıllarda yazıcı, faks makinesi, fotoğraf makinesi gibi ürünler üreterek yatay yönlü marka genişlemesi yapmıştır.

Marka genişleme stratejisi kendi içinde çok önemli avantajlar taşısada bu strateji ile piyasaya yeni çıkarılan ürünün tüketiciler tarafından talep görmemesi mevcut markaya da zarar verebilir. Bu olumsuz durumlarla karşılaşmamak için işletmeler marka genişleme stratejisi ile piyasaya sunacakları yeni ürünlerde kesinlikle kaliteden taviz vermemelidir. Olası sorunların üstesinden gelebilmek için marka genişleme stratejisinden önce detaylı bir pazar araştırması yapılması önemli ve gereklidir.

Marka genişleme stratejileri bütün dünyada tüketiciler için önemli bir çekim merkezi ve pazarlama aracı olduğu gibi Türkiye’de de çok önemli bir pazarlama aracı olarak kullanılmaktadır. Dünya çapında bilinen çok sayıda markanın geliştirildiği Türkiye’de, yeni geliştirilecek markalar ve marka genişleme stratejileri ile dünya ticaretinde alınan pay da her geçen gün artacaktır. Yapılan bu çalışma ile Türkiye’de varolan Ülker, Nestle, Torku, Piyale ve Arçelik gibi bazı köklü ve büyük markaların marka genişlemesi deneyimleri kısaca aktarılmıştır. Ülkemizin sahip olduğu ve dünya çapında saygınlığı olan markalarla birlikte uygulanacak marka genişlemesi stratejileri mevcut markaya ve işletmeye katkı yapacağı gibi ülke ekonomisine de önemli katkılar yapacaktır.

Sonuç olarak marka genişlemesi deneyimleri göstermektedir ki, işletmeler marka genişlemesi stratejisini uygulamadan önce çok iyi bir pazar araştırması yapmalıdır. Genişleme stratejisi uygulanacak ürün yer, zaman ve yöntem olarak çok iyi analiz edilmeli ve sonrasında uygulama aşamasına geçilmelidir. Çünkü ortaya çıkabilecek olası sorunlar hem piyasaya sunulan ürünün talep görmemesine hem de mevcut marka itibarının zarar görmesine neden olacaktır. İyi bir pazar araştırması yapılan marka genişlemesi deneyimleri, hem sunulan ürünün tüketiciler tarafından daha çabuk kabul görmesini sağlamakta hem mevcut markayı daha da güçlendirmektedir. Literatüre ve işletmelerin marka genişlemesi deneyimlerine dayandırılan bu çalışma, marka genişlemesi stratejisini uygulayan başarılı işletmelerin elde ettiği sonuçları gözlemlemesi ve bu sonuçların analizi açısından yararlı bir çalışma olarak değerlendirilmektedir.

### **KAYNAKÇA**

- AAKER, David A. ve KELLER, Kevin L. (1990). “Consumer Evaluations of Brand Extensions”, *Journal of Marketing*, Vol. 54. s. 27-41.
- AMBLER, Tim ve STEYLES, Chris (1996). “Brand Development Versus New Product Development: Towards a Process Model of Extension Decisions”, *Marketing Intelligence & Planning*, 14/7, s. 10-19.
- ARSLAN, F.Müge ve ALTUNA, O. Korkut (2010). “The Effect of Brand Extensions on Product Brand Image”, *Journal of Product & Brand Management*. 19/3. s. 170-180.
- DE CHERNATONY, Leslie (2002). “Would a Brand Smell any Sweeter by a Corporate Name?”, *Corporate Reputation Review*, Vol. 5, No. 2/3, s. 114-132.

- HEDING, Tilde, KNUTDZEN, Charlotte F. ve BJERRE, Mogens (2008). *Brand Management Research, Theory and Practice*. London and New York: Taylor & Francis e-Library.
- İPEK, H. Zakir (2010). *Markalaşmanın İşletmelerin Rekabet Gücü Üzerindeki Etkisi ve Türk Zeytinyağı Sektöründe Bir İnceleme*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir: Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- KAPFERER, J. Noel (2008). *The New Strategic Brand Management*, London and Philadelphia: Kogan Page.
- KARADENİZ, Mustafa (2009). "Pazarlama Yönetiminde Marka Genişletme Stratejisi, Deniz Harp Okulu", *Deniz Bilimleri ve Mühendisliği Enstitüsü*, Temmuz, s. 185-191.
- KELLER, Kevin Lane (1993). "Conceptualizing, Measuring and Managing Customer-Based Brand Equity", *Journal of Marketing*, Vol. 57, s. 1-22.
- KIM, Chung K., ANNE M. Lavack, ve MARGO J. Smith (2001). "Consumer Evaluation of Vertical Brand Extensions and Core Brands", *Journal of Business Research*, 52(3), s. 211-222.
- KOTLER, Philip (2002). *Pazarlama Yönetimi*, Tercüme: Nejat Muallimoğlu, İstanbul: Beta Basım Yayın.
- KOTLER, Philip, ARMSTRONG, Gary, SAUNDERS, John ve WONG, Veronica (1999). *Principles of Marketing*, New Jersey: Prentice Hall Inc.
- KURNAZ, Emrah (2010). *Marka Genişletme Stratejisinde Mevcut Ürün İle İlgili Satın Alma Davranışının Yeni Ürüne Etkisi Üzerine Bir Araştırma*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul: İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Pazarlama Anabilim Dalı.
- MONGA, Alokparna Basu ve JOHN, Deborah Roedder (2007). "Cultural Differences in Brand Extension Evaluation: The Influence of Analytic versus Holistic Thinking", *Journal of Consumer Research*, Vol. 33, March, s.529-536.
- MUCUK, İsmet (2012). *Pazarlama İlkeleri*, 19. Baskı, İstanbul: Türkmen Kitabevi.
- PITTA, Dennis, A. ve KATSANIS, Lea, P. (1995). "Understanding Brand Equity For Successful Brand Extension", *Journal Of Consumer Marketing*. Vol.12, No.4, s. 51-64.
- SMITH, Daniel, C. ve PARK, C. Whan (1992). "The Effects of Brand Extensions on Market Share and Advertising Efficiency", *Journal of Marketing Research*, August, 29, 3, s. 296-313.
- THOMPSON, N. Donald (2006), *Türkiye'deki Pazarlama Vakaları: Zorluklar ve Fırsatlar*, Ankara: Gazi Kitabevi.
- VÖLCKNER, Franziska ve SATTLER, Henrik (2006). "Drivers of Brand Extension Success", *Journal of Marketing*, s.18-34.
- [www.ulker.com.tr/tr/ulkerle-tanisin/hakkimizda](http://www.ulker.com.tr/tr/ulkerle-tanisin/hakkimizda). Erişim Tarihi: 08 Ocak 2017
- [www.nestle.com.tr/aboutus/nestleturkey](http://www.nestle.com.tr/aboutus/nestleturkey), Erişim Tarihi: 08 Ocak 2017
- [www.torku.com.tr/icerik/biz-kimiz.htm](http://www.torku.com.tr/icerik/biz-kimiz.htm). Erişim Tarihi: 08 Ocak 2017