



MARKALAMA STRATEJİLERİNE GENEL BİR BAKIŞ

*Ebru SÖNMEZ**

Özet

Marka stratejileri, geniş ürün yelpazesine sahip olan işletmeler için önem arz etmektedir. Bundan dolayı bu çalışmada, literatürde ele alınan marka stratejileri incelenerek, Aaker ve Joachimsthaler'in, 1997 yılında Kapferer'in geliştirdiği marka stratejilerini temel alarak oluşturduğu marka ilişki spektrumunu ele alınmıştır. Aaker ve Joachimsthaler, marka stratejisinde dört seçenek sunmuşlardır. Bu dört seçenek; markalar evi, desteklenen marka, alt kuruluşun markası ve markalı ev stratejisidir. Ayrıca, bu dört marka stratejisini dokuz alt kategoride incelemişlerdir.

Anahtar Kelimeler: Marka, Marka Stratejileri, Marka Mimarisi, Markalı Ev, Gizli Marka

AN OVERVIEW OF BRANDING STRATEGIES

Abstract

Brand strategies, a broad range of products which is of great importance for businesses. On account of this in this study, the literature covered in brand strategies, examining, Aaker and Joachimsthaler in 1997 Kapferer developed brand strategy based on creating the brand relationship spectrum is discussed. Aaker and Joachimsthaler, presented four options in terms of brand strategies. These four options; the house of brands, endorsed brand, subbrands and branded house strategy. Moreover, brand of these four strategies are examined in nine sub-categories.

Key Words: Brand, Brand Strategies, Brand Architecture, Branded House, Furtive Brand

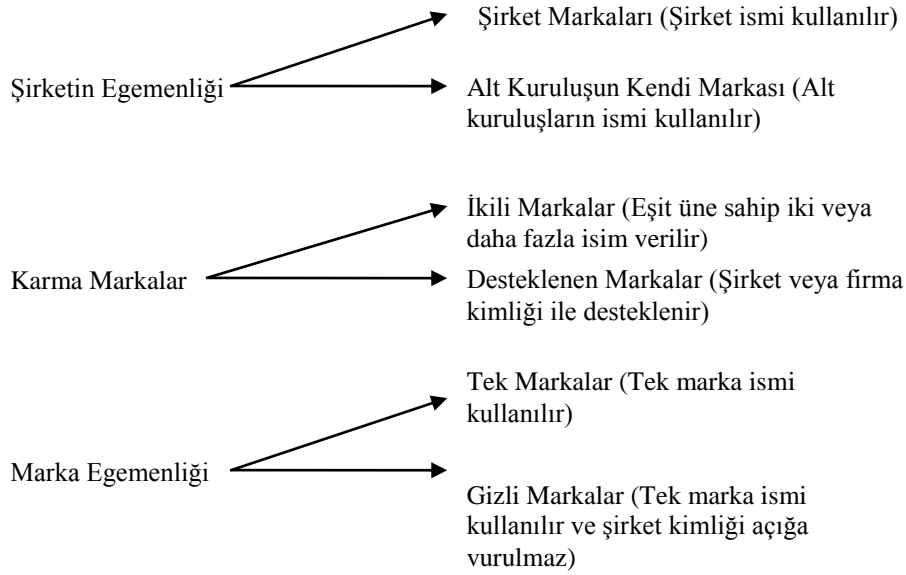
Giriş

Geçmişten günümüze değin ürünlere isim verilirken birçok marka stratejisi literatürde ele alınmıştır. İlk yıllarda imalatçı ve dağıtıcı markası olarak iki şekilde sınıflandırılan marka (Schutte, 1969: 9), pazarlama yönetimindeki değişimler ile birlikte farklı şekillerde de incelenmiştir. Örneğin; 1975–1995 yıllarında Morein ve Aaker; Keller, Pitta; Katsanis marka genişleme stratejisi (Morein, 1975: 56-64; Aaker, 1990: 27-41; Pitta vd., 1995: 60), Karger, Kimrey, Ries ve Trout, Wernelfelt, Kesler (Sullivan, 1990: 311) şemsiye marka ismi stratejisini incelemişlerdir. Olins, işletmenin kimliğini markayla ilişkilendirerek üç farklı alternatif sunmuştur. Birincisi, tek bir markaya sahip işletmeler için, tek kimlik veya tek marka, ikincisi, görünüşte birbirleriyle ilişkili farklı markalarla desteklenen kimlik, üçüncüsü ise, işletmenin farklı yapıları veya farklı mamul hatları için geliştirilen farklı markalarda markalı kimlik (Rao vd., 2004: 127). Tauber ise, ürün kategorisine göre isimlendirme stratejilerini: yeni ürün-yeni marka

* Öğr. Gör. Dr., Erciyes Üniversitesi İzzet Bayraktar Sosyal Bilimler MYO. Pazarlama Programı, KAYSERİ, ebrusonmez@erciyes.edu.tr

ismi, yeni ürün-mevcut marka ismi, mevcut ürün-yeni marka ismi ve mevcut ürün-mevcut marka ismi şeklinde sınıflandırmıştır (Tauber, 1981: 37).

Literatürde birçok başlık altında incelenen markalama stratejilerinden hareketle Laforet ve Sounders 1994 yılında, uygulamaya yönelik olarak bir marka hiyerarşisi oluşturmuşlardır (Şekil 1).



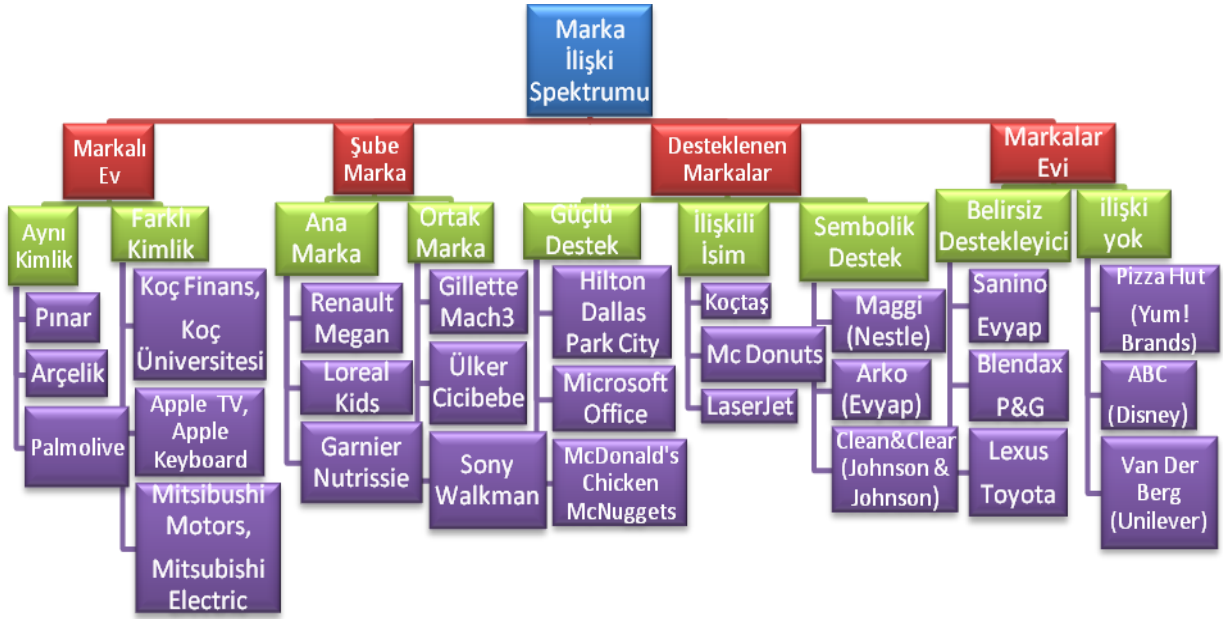
Şekil 1: Marka Hiyerarşisi

Kaynak: Laforet vd., 1994: 68.

1997 yılında Kapferer, marka-ürün ilişkilerini yönetmek için altı alternatif markalama stratejisi önermiştir: ürün markası, marka hattı, marka çeşitlendirme, şemsiye marka, ana marka ve desteklenen marka (Harish, 2008: 55).

2000 yılında, Aaker ve Joachimsthaler, güçlü bir marka mimarisi geliştirerek, marka ilişkisi spektrumu oluşturmuşlardır. Marka isimlendirme stratejisinde dört seçenek sunmuşlardır (Aaker vd., 2000: 8-23). Bu dört seçenek;

- Markalar evi: İki ana marka (Pantane-Head & Shoulders)
- Desteklenen marka: Destekleyici-desteklenen markalar (Disney- “The Lion King” by Disney),
- Alt Kuruluş markaları: Ana marka-yan marka (Honda- Honda Accord) ve
- Markalı ev: Ana marka- iki tanımlayıcı (GE Appliances- GE Capital) stratejisidir ve bu dört marka isimlendirme stratejisini dokuz alt kategoride ele almışlardır (Şekil 2) .



Şekil 2: Marka İlişki Spektrumu

Kaynak: Aaker, 2004: 48. “den uyarlanmıştır”.

Bu çalışmada Aaker ve Joachimsthaler'in geliştirdikleri marka mimarisi incelenecektir.

1.1. Markalı Ev (Aile Markası)

Markalı ev stratejisinde, tek bir ana marka, daha geniş pazarlara yayılmak için yalnızca tanımlayıcı markayla çalışmaktadır. Örneğin, Harvard, Virgin, Cartelpillar, Toshiba, Canon, GE ve Healthy Choice markalı ev stratejisini kullanarak ana marka altında birçok ürünü pazarlamaktadır (Aaker, 2004: 48). Bir aile markası, ürünlerin tek bir marka altında toplanmasıdır. Nike firmasının “Just do it” (sadece istediğini yap) sloganı ile spor ayakkabıları, giysileri ve aksesuarlarını Nike markası ile bir çatı altında toplaması buna örnek olarak verilebilir (Şekil 3).



Şekil 3: Markalı Ev

Bu stratejide genellikle işletme tüm mal karmasına yönelik aynı markayı kullanır. Herhangi bir mal veya ürün hattında başarılı bir marka yaratıldığında, işletmeler aynı markayı ürettiği ve/veya pazarladığı mal karmasının tamamında uygulamaktadır (Ecer vd., 2005: 187). Örneğin; beyaz eşya sektöründe herhangi bir marka adı altında buzdolabından, su ısıtıcısına kadar onlarca değişik türde ürün görülebilir.

Heinz ve General Electric bu politikayı uygulamaktadır. Bu tür stratejinin uygulamada çeşitli avantajları vardır. Öncelikle yepyeni bir isim yaratarak onun tanınması uğrunda “isim” için araştırma yapılması veya reklam için yoğun masraf gerekmeceğinden, ürünü geliştirme masrafı daha az olacaktır. Bir diğer faydası ise, imalatçının itibarı iyi ise, yeni ürünün satışları da iyi olacaktır (Kotler, 2000: 412). Aile ismi markalamasının bu faydalarının yanı sıra, bazı durumlarda olumsuz etkisi görülebilmektedir. Örneğin; kalite, uluslararası iletişim yeteneği, güvenilirlik, sağlık ve yapısallıkla ilgili birçok marka geliştiren Black & Decker aile markalamasıyla ilgili özel bir problem yaşamıştır. İşletme; el mikserleri, ekme kızırtma makineleri ve diğer mutfak araçlarını içeren General Electric küçük ev aletleri hattı için ailesinin marka stratejisini kullanmış; fakat el mikserleri gibi elektrikle çalışan küçük mutfak araçları daha az sağlam imajı taşımıştır (Pitta vd., 1995: 57). Böyle bir durum, firmanın diğer ürünlerinin imajının olumsuz etkilenmesine yol açabilmektedir.

Markalı ev uygulaması ile işletmeler, yeni ürünler için markanın imajından faydalanarak avantaj sağlamalarına rağmen, ileride bu durum dezavantaja dönüşebilir. Başka bir ifade ile bu uygulama ile ileride doğabilecek olumsuz durumlarda, işletmelerin diğer ürünleri de bundan etkilenebilmektedir.

Markalı ev stratejisi, marka çeşitlendirme (range brand) ve şemsiye marka (umbrella brand) olarak da adlandırılabilir. Marka çeşitlendirmede, “tek sözlü bir marka veya marka kavramıyla, aynı yetki alanına ait ürün yelpazesini teşvik etmek için kullanılır” (Harish, 2008: 58). Bir süt ve yoğurt markasının, peynir ürünü ile piyasa girdiğinde aynı markayı kullanarak, süt ürünleri kategorisini genişletmesi, marka çeşitlendirmeye örnek olarak verilebilir (Şekil 4).



Şekil 4: Marka Çeşitlendirme

Aynı markanın, farklı pazarlarda, farklı ürün yelpazelerini desteklemesi ise, şemsiye marka modeli olarak adlandırılır. Şemsiye markalama, birden fazla tek marka isimli ürünü etiketleme yöntemidir. Genellikle çeşitli pazarlarda çok ürünle faaliyet gösteren firmalar tarafından kullanılır. Şemsiye markalamanın rolü, yeni ürün tanıtımında önemli iken, ürünün uzun dönemli kârlılık üzerine etkisinin iyi düşünülmesi gerekir (Sullivan

1990: 309). Bir şemsiye marka, adından da anlaşılacağı gibi, çeşitli alt markalar üzerinde koruma sağlar. Örneğin; Palmolive, Tukaş gibi markalar şemsiye markası uygulamaktadır. Şemsiye markalamada esas olan birbirleriyle az ya da çok ilişkili olan farklı türde ürünleri bir çatı altında toplamaktır (Şekil 5).



Şekil 5: Şemsiye Marka

Sonuç olarak, markalı ev stratejisinde işletmeler, aynı veya farklı ürün kategorilerinde, yeni ve daha geniş pazarlar elde etmek istediğinde, mevcut markasının gücünden yararlanmak istediğinde markalı ev stratejisini kullanabilir.

1. 2. Alt Kuruluşun Markaları (Şube Markalar)

Alt kuruluşun marka stratejisinde, ürün çeşidini geniş bir alana yaymak isteyen bir firmanın faaliyet gösterdiği belirli pazarlarda bölümler oluşturduğu zaman uygulanmaktadır (Laforet vd., 1994: 73). Başka bir ifade ile ana markayı, niş pazar segmentlerine girerek daha geniş pazarlara yaymada destekleyici bir rol üstlenmektedir. Şube marka uygulaması, desteklenen marka uygulamasına benzemesine rağmen, desteklenen markaların, farklı bir marka imajı yaratmada, alt kuruluşun markasına göre daha fazla özgürlüğe sahip olduğu ifade edilebilir (Aaker, 2004: 59). Örneğin, Nestle Nesquik, Nestle Nescafe desteklenen markalardır ve Toyota Corolla Toyota Yaris ise alt kuruluş markalarıdır. Nescafe ve Nesquik, Nestle firmasına ait olmakla birlikte pazarlama faaliyetlerinde daha özgür bir alana sahip olabilir, fakat Corolla ve Yaris bir alt kuruluş markası olduğundan ana marka ismi olan Toyota daha fazla vurgulanmaktadır.

Alt kuruluşun markası uygulamasında bazen, hem yan marka hem de ana marka baskın olabilmektedir. Örneğin, Gillette Mach3, Ford Taurus, Nestle Nesquik. Bazen de, ana marka daha baskın olabilmektedir. Örneğin, Hp Deskjet, HP Laserjet.

Sonuç olarak, alt kuruluşun markası stratejisi, farklı coğrafik bölümlerde, niş pazarlara girerek, ana markayla daha geniş pazarlara yayılmak isteyen işletmeler için uygulanması uygun görülebilir.

1. 3. Desteklenen Markalar

Markayı, bir işletme veya alt kuruluş marka ismi destekler. L’Oreal Elvive veya Lipton Tchae gibi. Ayrıca, aile veya süper marka isimleri ürün marka ismini de destekler. Ambalajda, ürün marka ismi dikkat çekici bir şekilde kullanılırken, diğer marka ismi küçük harflerle yazılır (Laforet vd., 2005: 319). Kent Jelibon, Ülker Albeni, Nestle Crunch örnek olarak verilebilir. Bu ürünlerin ambalajları incelendiğinde, firma isimleri daha küçük görülürken, Jelibon, Albeni, Crunch ürün marka isimleri dikkati çekecek şekilde büyük yazılmıştır (Şekil 6).



Şekil 6: Desteklenen Marka

Desteklenen markalar bağımsızdır, fakat ayrıca, markaya güvenilebilirlik katan kurumsal bir marka tarafından desteklenir, bu desteklenen markanın algısını etkiler ve tüketicilere yeniden güven verir (Pronskaia, 2005: 11). İşletmeler, daha çok süper veya aile markaları kullanırlar. Örneğin; Cadbury Schweppes, Kellog’s, Procter & Gamble, Mars ve United Biscuits (Laforet vd., 2005: 319). Desteklenen markalar, genişletilen işletme markalarının konumlarını idare etmeye yardımcı olabilir (Aaker, 2004: 13). Şube markalar ve desteklenen markalar işletmelere, pazarlarda genişlemeleri için izin verir, çatışan marka stratejisi ihtiyaçlarına hitap eder, var olan marka sermayesi koşullarınca marka oluşturma kaynaklarını korur (Rajagapol, 2006: 5).

Desteklenen marka uygulamasının bir diğer yönteminde ise, bağlantılı marka ismi kullanılmaktadır. Bu yöntemle aile markaları yaratılır. Örneğin, Mc Donald’s, Mac veya Mc isimlerini kullanmaktadır: Big Mac, Mc Donuts Mc Fortune Cookie vb (Aaker, 2004: 56). Benzer bir uygulama olarak, Sabancı Holding farklı sektörlerdeki ürün ve hizmetlerini markalarken “Sa” son ekini kullanmaktadır. Örneğin; Kordsa, Birisa, Temsa, Carrefursa, Diasa, Avivasa ve Yünsa gibi.

Ayrıca ikili marka uygulaması da desteklenen marka kapsamında ele alınabilir. Bazı ürünlerde iki veya daha çok marka ismini taşıyan karma markalar kullanılır. İkili markalar, kullanılan markalara eşit derecede önem verir. Markalama biçimlerinden en yaygın olanıdır. İşletmelerin çoğu, alt kuruluşun markası veya aile markası ismini tek marka ismi ile kullanır. Cadbury’s Dairy Milk tek marka ismi ile birlikte işletme ismini kullanırken Rowntree’s Chocolite bir aile marka ismi ve tek marka ismine sahiptir (Laforet vd., 1994: 68). Bu yöntemde, diğer isimlerle (aile veya alt kuruluş markası) birlikte tek marka isminin kullanılmasının gerekliliği vurgulanmaktadır.

Diğer bir ikili markalama yönteminde ise, ya bir işletme, alt kuruluş, süper marka ya da ürün marka ismiyle birlikte diğer ürün marka ismi kullanılır ve isimlere eşit derecede önem verilir. Nestle (işletme ismi) Blue Riband (marka ismi), Twinings (işletme ismi) Lady Grey (marka ismi) veya Airwick (süper marka), Haze (marka ismi) gibi”

(Laforet vd., 2005: 319). Twinings' Lady Grey markası ele alınarak açıklanacak olursa; Twinings, İngilterede faaliyet gösteren bir firmadır. Lady Grey ise, çiçek aromalı bir çay karışımıdır. Bu bağlamda, ikili markalara, Lipton Ice Tea, Kosla Vanish Oxi, Pınar Kido örnek olarak verilebilir. Bahsedilen bu ikili markalama yönteminde, firmanın kendi bünyesinde yer alan diğer marka isimleri ile birlikte firmanın kendi markasının bir arada olmasının gerekliliği vurgulanmaktadır. Ancak, ikili markalama, marka transferi ve marka lisanslama olarak da düşünülebilir.

Marka transferi, aşamalı olarak oluşturulan pazarlama iletişimi karmasının tüm unsurlarını içerir. Ön piyasaya sürme aşamasında, A markasından AB markası sonra B markası geliştirilerek geçici bir ikili marka kullanılır (Muzellec, 2006: 816). Tanınmış bir aile markasının gücü, yeni bir ürünün piyasaya sürülmesine yardımcı olmak için kullanılabilir. Aile markası veya yeni tek marka, firmalarının kimliklerine sahip oldukları için, başarılı olunursa aile markası ismi, zamanı geldiğinde yavaş yavaş kaldırılır. Yeni tek marka ismi, bir gün tek başına ayakta kalmak için tasarılır (Laforet, 1994: 73). Ülker'in Cafe Crown, İçim, Cola Turka gibi markaları, piyasaya yeni sürerken desteklemesi ve daha sonra bunların bağımsız markalar olması örnek olarak verilebilir (Şekil 7). Aslında, Olins'in ifade ettiği marka hattı stratejisi, ikili markanın bir uygulaması olarak marka transferi uygulaması ile benzerlik göstermektedir. "Marka hattı modelinde, şirketler, aynı marka ismi altında, tamamlayıcı mallarda veya piyasaya yeni sürülen ürünlerde, tek bir marka- marka sağlayıcı ile başlar ve daha sonra bunları ayırır" (Harish, 2008: 58)



Şekil 7: Marka Transferi

Marka lisanslama ise; firmaların ürünlerinde kullanacağı marka haklarını, isim kullanma lisansını satın almaktır. Marka lisanslama, yeni bir marka yaratmadan daha az riskli olabileceğinden bazı firmalar bu yöntemi tercih edebilirler. "Marka lisanslama özellikle tarım ürünlerinin bazılarında oldukça başarılıdır. Gren Giant, Moot's, Welch's ve Tropicana, lisanslamayla taze meyvede genişleme yapmıştır" (Martensen, 2002: 1). Sonuç olarak, marka yaratmanın zor olması veya maliyetinin yüksek olması nedeniyle, işletmeler, marka lisanslama veya marka transferi yoluna gidebilir. Uluslararası alanda faaliyette bulunan bazı firmalar, riski en aza indirmek amacıyla faaliyette bulunacağı ülkede, tanınmış bir markayı satın alma yoluna gidebilir.

Sonuç olarak işletmeler, desteklenen markalarla piyasaya girmek istediğinde marka ikiye ayrılır: Ürün markası ve kurumsal marka. Ürün markası olduğu gibi kalır, ek marka kesin bir imaj ve ortak faydaları taşır. Kurumsal

markanın aksine yan marka desteklenir. Destekleyici strateji, ortak markalarda üreticinin bir ürününü harcayarak başka bir ürünün satışlarını artırma olayının tehlikesini azaltır ve zararı minimize etmek için mükemmel bir şans sağlar (Joachimsthaler vd., 1997: 39-50).

Desteklenen markaların temel özellikleri aşağıdaki gibi tanımlanabilir (Rajagopal, 2006: 6):

- Gölge markaları birleştirir,
- Ana markalarla dolaylı pazar etkisi üretir,
- Farklı ürün ve pazar bölümlerini temsil eder ve
- Pazarlarda ana markaların bağımsızlığını etkiler.

Bu maddeler, Nestle firması ve ürünleri ile ilgili örnekler vererek açıklanabilir:

— Nestle firmasının, Nescafe 3 in 1 hazır kahve içeceğinde Nescafe olan marka ismi daha fazla vurgulanarak, sırasıyla ürün ismi olan 3 in 1 ve firma ismi olan Nestle daha az vurgulanmaktadır. Böylece, Nestle firmasının desteğinde ambalajın ön yüzünde Nescafe ve 3 in 1 marka isimlerini kullanması, desteklenen markaların, gölge markaları birleştirmesine örnek olarak verilebilir.

— Yine aynı örnekle, Nestle firmasının diğer ürün markalarında meydana gelebilecek olumsuz bir durum nedeniyle, ana marka olan Nestle markası zarar görebilir. Bu durum ise, desteklenen markaların, ana markalarla olan dolaylı pazar etkisine örnek olarak verilebilir.

— Yine Nestle firması, Nestle Nesquik markalı ürünü ile daha çok, gelir seviyesi yüksek ailelerin çocuklarına hitap ederken, Nescafe içeceği ile daha düşük gelir gurubu da dâhil olmak üzere, hemen hemen her gelir seviyesindeki tüketicilere hitap edebilmektedir. Böylece, farklı ürün ve pazar bölümlerine hitap edilmesi mümkün olabilir.

— Desteklenen markaların ana markaların bağımsızlığını etkilemesi ise şöyle ifade edilebilir: Bir firmanın, kurumsal markasını kullanarak ürün markalarını desteklediğinde hitap edilen pazarlarda, yürütülen veya yürütülecek olan pazarlama faaliyetlerinde üretmiş olduğu tüm ürünleri ve markaları dikkate alması gerekliliğidir.

1. 4. Markalar Evi

Markalar evi stratejisiyle işletmeler marka konumlandırmalarını fonksiyonel faydalar üzerine yapar ve niş bölümlerine hâkim olabilirler. Fonksiyonel fayda konumlandırmasıyla niş pazarları hedef almak, markalar evi stratejisiyle markaları ayırmak için tek neden değildir. Bunun için beş neden daha vardır (Aaker, 2004: 50):

- Ürünle uyumsuz olabilecek marka ilişkilerinden kaçınmak,
- Yeni sunulan ürünlerin avantajlarıyla başarılı olunacağını işaretini vermek,

- Anahtar faydayı yansıtan bir isimle yeni bir ürün sınıfı kazanmak,
- Kanal çatışmalarından kaçınmak veya minimize etmek,
- Çoklu veya çatışmalı ürün hattı veya segmentlerini hedeflemek.

Markalar evi stratejisi iki şekilde uygulanabilir. Birincisi, ferdî marka uygulaması bir diğeri ise, gizli marka uygulamasıdır. “Ferdî marka uygulaması, işletmelerin birbirleriyle açık bir bağlantısı olmayan farklı ürünleri için kullanılabilir. Procter & Gamble, bu markalama stratejisini Tide, Bold, Cheer gibi markalarıyla kullanmaktadır. Her bir marka, kendi markasının kimliğine sahiptir ve marka sermayesini geliştirebilir” (Pitta vd., 1995:56). Aynı stratejiyi, Unilever, Lipton, Dove, Knorr vb. ürünlerini bir çatı altında toplayarak uygulamaktadır (Şekil 8). Benzer şekilde markalar evi uygulamasına Evyap firmasının, Arko, Sanino, Duru, Fax ve Procter & Gamble firmasının Ace, Alo, İpana, Blendax gibi ferdî markaları kullanması örnek olarak verilebilir. Bu firmalar, her bir ferdî marka altında birbirine benzer ürünler pazarlamaktadır. Örneğin, Arko’nun el kremi, traş sonrası kremi. O halde, geniş bir ürün yelpazesine sahip firmalar markalar evi stratejisini uygulayabilir.



Şekil 8: Markalar Evi

Şirket desteğindeki ferdî marka stratejisinin başlıca avantajı, işletmenin şöhretini, ürünün şöhretine bağlamamasıdır. Eğer ürün başarılı olamaz veya düşük kaliteli görülürse, işletmenin adı veya imajı zarar görmez (Kotler, 2000: 412). Bu isimlendirme stratejisinin uygulanması tüketicilerde daha çok seçim yapma algısı yaratır ve firmalara farklı pazarlara farklı isimlerle girebilme imkânı sağlar. Şemsiye marka kullanımı bir anlamda, ana markanın farklı ürünlere veya alanlara genişletilmesi anlamına gelmektedir. Az sayıda veya zayıf markalar varken, kısaca rekabet çok gelişmemişken şemsiye marka yöntemi çalışabilir.

Sonuçta her piyasada rekabet başladığı zaman markalar için sorunlar başlar. Bu durumda da kategorisinde uzmanlaşmış markalar avantajlı konuma geçer. Pınar, bu avantajları doğru kullanan ender markalardan biridir. Firma, uzun ömürlü süt alanında piyasaya girdiği 1975'li yıllarda, 4 kategoride ve 20 çeşit ürün ile raflarda yerini alıyordu. Bugün ise 600'ün üzerinde çeşit ve ambalajla yaklaşık 20 ürün kategorisinde piyasaya ürünlerini sunmaktadır (Bayıksel, 2005: 1).

Gizli marka uygulamasında ise, işletme kimliği ihmal edilir. Bağımsız markalara benzer, fakat edinilen işletmenin ismi ambalajda görünmez. Gizli markalar, markaları bir diğer markadan ve ortak firmalardan ayırt etmek için, çıkar çatışmalarını önlemede uygulanan uç bir yöntemdir (Laforet vd., 1994: 69; 1999: 52-54). Nike firmasının, Converse ve Umbro firmalarını bünyesine katması ve ürünlerinde Nike firmasının kimliğini belirtmemesi, ayrıca, Pepsi işletmesinin, içecek ürünlerinden farklı olarak KFC, Pizza Hut ve Taco Bell markalarıyla fast food restoranlarını işletmesi ve bunu çok az kişinin bilmesi, örnek olarak verilebilir.

Aslında, gizli marka uygulaması, yalnızca farklı pazarlar için uygundur ve firmaların uygulama alanını daha fazla genişletir (Pronskaia, 2005: 21). Gizli marka uygulamasını, çoğunlukla evcil hayvan yiyeceği pazarlayan işletmeler uygulamaktadır. Bundan amaç, evcil hayvanlar için olan yiyeceklerle, insanlar için olan yiyecekler arasındaki bağı azaltmaktır. Bu stratejiyi Unilever firması, Van Den Berg markalı içyağını pazarlarken kullanmaktadır ve bu üründe Unilever, işletmesinin kimliğini belirtmemiştir (Laforet vd, 1999: 52). Buna göre, gizli marka uygulamasına işletmeler, birbirleriyle açık bağlantısı olmayan farklı ürünlerle, farklı tüketici pazarlarını hedef alarak, daha geniş pazarlara yayılmak istediklerinde başvurabilir.

SONUÇ

Yaklaşık on beş yıl önce temelleri atılan marka stratejilerinin, farklı kavramlarla ele alındığı göze çarpmaktadır. Örneğin, birbirine benzeyen bir ürün kategorisine sahip olan ve ana markasının imajından yararlanarak farklı pazarlara girmek isteyen işletmeler için, marka çeşitlendirme, şemsiye marka, aile markası veya markalı ev stratejileri kullanılmıştır. Başka bir ifade ile bu stratejilerde işletme tüm mal karmasına yönelik olarak aynı markayı kullanır. Pınar, Arçelik, Koç Finans, Koç Üniversitesi bu markalama stratejilerine örnek olarak verilebilir.

Diğer taraftan, birbiriyle açık bağlantısı olmayan ürünler için veya benzer ürünler olmakla birlikte, farklı coğrafik pazarları hedef alan işletmeler için, gizli marka veya gölge marka, ferdî marka ve markalar evi stratejileri kullanılmıştır. O halde, bu marka stratejileri, ürünle uyumsuz olabilecek marka ilişkilerinden kaçınmak, tüketicilerde farklı seçim algısı yaratmak ve farklı pazarlara farklı isimlerle girmek isteyen işletmeler için uygun olabilir. Evyap, P&G, Unilever, Toyota, ABC (Disney), Pizza Hut (Yum! Brands), gibi şirketlerin farklı ürünleri için uyguladıkları marka stratejileri örnek olarak verilebilir.

Ayrıca, piyasaya yeni sürülen ürünlerde, ana markalarla dolaylı etki yaratmak isteyen veya farklı ürün ve pazar bölümlerini desteklemek isteyen işletmeler için, desteklenen marka, ikili markalama, marka transferi, alt

kuruluşun markası (şube marka) ve marka lisanslama stratejileri kullanılmıştır. Bu markalama stratejilerinde, genellikle birden fazla marka ismi kullanılır. Bundan amaç, piyasaya yeni sürülen ürünlerde ana markanın ününden faydalanmaktır. İşletmeler bu stratejileri, pazarlarda genişlemek, farklı ürün ve pazar bölümlerini temsil etmek istediklerinde veya yeni bir marka yaratma riskine katlanmak istemedikleri gibi durumlarda uygulayabilir. Bu markalama stratejilerine Ülker Cicibebе, Sony Walkman, Microsoft Office, Koçtaş, Maggi (Nestle) örnek olarak verilebilir.

Günümüzde, markanın bir pazarlama değişkeni olarak kullanılmasının, işletmeler için önemli bir rekabet aracı olduğu ifade edilebilir. Bu nedenle, işletmeler için, hangi marka stratejisinin uygulanacağına karar vermek önem arz etmektedir. Hangi marka stratejisi kullanılırsa kullanılsın, işletmeler için marka stratejilerinin (marka mimarisi) uygulamaya yönelik temelleri, stratejik bir araçtır ve seçilen marka stratejisinin, işletmelerin pazarlama çabalarının etkinliğinde önemli bir etkisi olacağı ifade edilebilir. Mevcut müşterileri elde tutmak veya potansiyel müşterileri çekmek için uygulanan bağlılık programlarının etkinliğinde, uygulanan marka stratejisinin etkisi nedir veya uygulanan marka stratejisi, işletmenin satışlarını nasıl etkilemektedir? Bu soruların cevapları başka araştırmalarda incelenebilir. Bu bağlamda, yapılacak olan araştırmalar, marka stratejilerinin uygulamasına ışık tutabilir.

KAYNAKÇA

- Aaker, D. A. (2004). Brand Portfolio Strategy: Creating Relevance, Differentiation, Energy, Leverage and Clarity, New York: Free Press.
- Aaker, D. A.; Joachimsthaler, E. (2000). The Brand Relationship Spectrum: The Key To The Brand Architecture Challenge, , California Management Review, 42 (4), 8–23. 12 Şubat 2010 tarihinde EBSCOhost veri tabanından alınmıştır.
- Aaker, D. A.; Keller, K. L. (1990). Consumer Evaluations of Brand Extension; Journal of Marketing, 54 (1), 27–41. 07 Şubat 2008 tarihinde EBSCOhost veri tabanından alınmıştır.
- Bayıksel, Ş. Ö. (2005). Bir Şemsiyeye Kaç Ürün Sığar?, 19 Ocak 2008 tarihinde http://www.capital.com.tr/haber.aspx?HBR_KOD=1935 , den alınmıştır.
- Ecer, F.; Canitez, M. (2005). Uluslararası Pazarlama: Teori ve Uygulamalar, 2. Baskı, Niğde: Gazi Kitabevi.
- Harish, R. (2008). The Concept and Origin Brand Architecture A Comprehensive Literature Survey, The Icfai University Journal of Brand Management, 5 (4), 51–62. 28 Mart 2010 tarihinde EBSCOhost veri tabanından alınmıştır.
- Joachimsthaler, E.; Aaker, D. A. (1997). Building Brand Without Mass Media, Harvard Business Review, (January-February), 39–50. 28 Mart 2010 tarihinde EBSCOhost veri tabanından alınmıştır.
- Kotler, P. (2000). Pazarlama Yönetimi, Çev. , Nejat Muallimoğlu,, İstanbul: Beta Basım A.Ş.

- Laforet, S.; Saunders, J. (2005). Managing Brand Portfolios: How Strategies Have Changed, *Journal of Advertising Research*, September, 314–327. 14 Nisan 2008 tarihinde EBSCOhost veri tabanından alınmıştır.
- Laforet, S.; Saunders, J. (1994). Managing Brand Portfolios: How the Leaders Do It, *Journal of Advertising Research*, (September–October), 64–76. 14 Nisan 2008 tarihinde EBSCOhost veri tabanından alınmıştır.
- Martensen, K. (2002). Brand Extensions Thrive in Food, 02 Ocak 2008 tarihinde http://www.goldmarks.net/res_art2.shtml den alınmıştır.
- Morein, J. A. (1975). Shift From Brand to Product Line Marketing, *Harvard Business Review*, (September–October), 56–64. 28 Mart 2010 tarihinde EBSCOhost veri tabanından alınmıştır.
- Muzellec, L.; Lambkin M. (2006). Corporate Rebranding: Destroying, Transferring or Creating Brand Equity?, *European Journal of Marketing*, 40 (7/8), 803–824. 27 Haziran 2009 tarihinde EBSCOhost veri tabanından alınmıştır.
- Pitta D. A.; Katsanis L. P. (1995). Understanding Brand Equity for Successful Brand Extension, *Journal of Consumer Marketing*, 12 (4), 51–64. 14 Nisan 2008 tarihinde EBSCOhost veri tabanından alınmıştır.
- Pronskaia M. (2005). Alternative Brand Naming Strategies for Bottled Water Division of Group Danone In British Columbia, Simon Fraser University, 23 Mart 2010 tarihinde <http://ir.lib.sfu.ca/dspace/retrieve/2236/etd1537.pdf> den alınmıştır.
- Rajagopal. (2006). Architecting Brands: Managerial Process and Control for Emerging Enterprises, July 8, 1–20, 23 Nisan 2010 tarihinde http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=916022 den alınmıştır.
- Rao, V. R.; Agarwal, M. K.; Dahlhoff, D. (2004). How Is Manifest Branding Strategy Related To The Intangible Value of A Corporation?, *The Journal of Marketing*, 68 (4), 126–141. 17 Nisan 2008 tarihinde EBSCOhost veri tabanından alınmıştır.
- Schutte, T. F. (1969). The Semantics of Branding, *Journal of Marketing*, 33 (April), 5–11.
- Sullivan, M. (1990). Measuring Image Spillovers in Umbrella-Branded Products, *Journal of Business*, 63 (3), 309–329. 14 Nisan 2008 EBSCOhost veri tabanından alınmıştır.
- Tauber, E. M. (1981). Brand Franchise Extension: New Product Benefits From Existing Brand Names, *Business Horizons*, 24 (March–April), 36–41. 14 Nisan 2008 tarihinde EBSCOhost veri tabanından alınmıştır.
- Wernerfelt, B. (1986). Umbrella Branding As A Signal of New Product Quality: An Example of Reputational Economies of Scope, *J. L. Kellogg Graduate School of Management*, 715 (December), 1–18, 16 Ocak 2010 tarihinde <http://www.kellogg.northwestern.edu/research/math/papers/715.pdf> den alınmıştır.