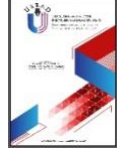




USBAD Uluslararası Sosyal Bilimler Akademi Dergisi -  
International Journal of Social Sciences Academy, Yıl 2, Year  
2, Sayı 4, Issue 4, Aralık 2020, December 2020.  
e issn: 2687-2641



## **ÜRÜN KONUMLANDIRMADA COVID-19'UN İHRACAT ve PAZARLAMA STRATEJİSİNE ETKİSİ: PANDEMİ SÜRECİ VE SONRASI MOBİLYA SEKTÖRÜ**

THE EFFECT OF COVID-19 ON THE EXPORT AND MARKETING STRATEGY  
IN PRODUCT POSITIONING: THE FURNITURE INDUSTRY DURING THE  
PANDEMIC PERIOD AND AFTERWARDS

**Ayhan BEKAR**

Yüksek Lisans Öğrencisi, Sakarya Üniversitesi İşletme Enstitüsü Uluslararası  
Ticaret Anabilim Dalı,  
Sakarya/Türkiye.

Master's Student, Sakarya University Faculty Of Business Department of  
International Trade,  
Sakarya/Turkey.

ayhan.bekar@ogr.sakarya.edu.tr

**ORCID ID:** 0000-0002-7088-8186

### **Makale bilgisi | Article Information**

**DOI:** 10.47994/usbad.802583

**Makale Türü / Article Type:** Araştırma Makalesi / Research Article

**Geliş Tarihi / Date Received:** 30.09.2020

**Kabul Tarihi / Date Accepted:** 06.12.2020

**Yayın Tarihi / Date Published:** 20.12.2020

**Yayın Sezonu / Pub Date Season:** Aralık / December

**Bu Makaleye Atıf İçin / To Cite This Article:** Bekar, A. (2020). Ürün  
Konumlandırılmada Covid-19'un İhracat ve Pazarlama Stratejisine Etkisi: Pandemi Süreci  
ve Sonrası Mobilya Sektörü. *USBAD Uluslararası Sosyal Bilimler Akademi Dergisi* 2(4),  
852-873.

**İntihal:** Bu makale intihal.net yazılımınca taranmıştır. İntihal tespit edilmemiştir.

**Plagiarism:** This article has been scanned by intihal.net. No plagiarism detected.



**İletişim:** Web: <https://dergipark.org.tr/tr/pub/usbad>  
mail: [usbaddergi@gmail.com](mailto:usbaddergi@gmail.com)

**Öz:** Günümüzde firmalar arası rekabetin hızlıca artması sonucu oluşan piyasa daralması firmaların birbirlerine karşı üstünlük kurma zorunluluğu getirdi. Her firma dövüş minderi üzerindeki rakibini minder dışına atmaya ve bir üst lige çıkmaya çalışıyor. Bunu bazı firmalar tüketicilerinin beklenti ve algılarına göre oluşturdukları ya da ürettikleri yeni ürünler ile farkındalık yaratarak yapmaya çalışıyorlar. Bu konuda birtakım stratejiler belirliyorlar. Dövüş minderi üzerinde iyi konumlanan ve ayaklarının üzerinde sağlam durabilen firmalar ürün konumlandırması yaparak pazarlama yönetimlerini de stratejiler ile belirlemeye çalışıyorlar. 2020 yılı başında ortaya çıkan Covid-19 virüsü iş hayatında faaliyette bulunan tüm sektörleri ve firmaları etkilemiş bulunuyor. Rakipleri ile başa çıkmaya çalışan çoğu firmanın karşısına hiç beklemedikleri Covid-19 virüsü çıktı. Tek amacı kar etmek olan firmaların şu an tek amacı hayatta kalabilmek ve bu konuda tüm pazarlama stratejilerini yeniden belirlemek. Hayalleri ya da gelecek planları hakkında konuşan hiçbir firma kalmadı. Tek konuşulan konu hayatta kalmak. Bu çalışmada, böyle bir dönemde mobilya sektörü ile ilgili oluşan pazarlama stratejisi değişikliği ve hayatta kalma çabaları örneklerle anlatılmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Covid-19, Ürün Konumlandırma, Mobilya Sektörü, Pandemi

**Abstract:** Currently, the shrinkage of the market resulting from the rapid increase in competition among companies has forced businesses to obtain an advantage over each other. On the wrestling mat of the market, each company attempts to eliminate its opponent and keep climbing to the next league. Some businesses aim to do this by increasing awareness of the new products they create or produce in compliance with their customers' expectations and perceptions. They determine certain strategies on this issue. Companies who are well situated and can stand firmly on their feet on the wrestling mat are trying to determine their campaign management through strategies by product positioning. The Covid-19 virus, which arose in early 2020, has impacted all industries and companies involved in business life. Many businesses that are seeking to compete with their competitors have been confronted with the Covid-19 virus, which they never anticipated. The companies whose sole purpose was to make a profit, now aim to redefine all marketing strategies to this end. There are no companies left talking about their dreams or plans. The only agenda discussed is how to survive. In this study, marketing strategy change and survival efforts related to the furniture industry in this period have been revealed with examples.

**Keywords:** Covid-19, Product Positioning, Furniture Industry, Pandemic

## GİRİŞ

Rekabet şartlarının hızlıca değiştiği günümüz ortamında tüm sektörlerin kısaca tüm insanlığın iş yaşamını değiştiren bir durum

ortaya çıktı. Covid-19 salgınının ilk on gününde ülkemizin mikro düzeyde firmaları neler olduğunu anlamaya çalıştılar. Basın ve görsel yollarla gelen bilgileri ve öngörülerini anlamaya çalıştılar. Kurulan kriz masaları ve ele alınan kararları acilen uygulamaya sokmak zorunda kaldılar. Beyaz yakalı personellerini evlerine gönderdiler. Depoları mümkün mertebe çalıştırmaya devam ettiler ve küçük gecikmelerle hizmetlerini sürdürdüler. Bu makalede amaç, konumlandırma stratejisinin oluşturulması ve başarı için kritik olduğu düşünülen temel karar verme unsurlarını ana hatları ile ortaya çıkarmaktır. Kitaplarda açıklanan teorilerin ete kemiğe bürünmesinin nasıl olduğu uygulamaya nasıl döndüğü pratikte neler olduğu açıklanacaktır. Küçük bir firmanın bu prensipleri nasıl uygulamaya koyarak nasıl başarıya ulaşmaya çalıştığı açıklanacaktır.

Covid-19 sürecinde bir takım ürün modifikasyonları ile yeni sektörlerde ortaya çıkmaya başladı. Örneğin kapı kolları, ortak mobilya kulpları, ortak kapıların el değmeden çalışması için bir pazar oluştu. Restoranlara giden insanlar artık ortak kullanılan musluklara ellerini değmek istemiyorlar. Onlara dokunmadan fotoselli sensörler ile açılmasını istiyorlar. Aynı şekilde önlerindeki kapalı kapıların otomatik olarak açılmasını istiyorlar.

Pandemi ile birlikte maliyetlerde de ciddi artışlar meydana geldi. Doğadaki doğal seleksiyon işletmelerde de yaşanmaya başladı. KOBİ'lerin talep düşmeleri ile birlikte nakit akım tablolarında sorunlar oluştu. Ancak sınırlı nakit ile şirketi idame ettirmeye çalışıyorlar. Böyle bir ortamda şirketlerin kredibilitelerini yüksek tutmaları gerekiyor. Bu süreçte ellerindeki nakit sermayesini dikkatli bir şekilde kullanabilen firmalar bunu başarmaya çalışıyorlar. Pazarın küçüldüğü bir yerde alıcılar neden sizin ürününüzü tercih etsinler? Piyasalar eski normale yaklaşmadan hazırdan yiyorlar. Bu gibi durumlar ortaya çıktığı bir ortamda ölçülebilirlik kavramı daha da değer kazanmış durumda. Önümüzdeki 3-4 ay firmaların ve işletmelerin önlerini görmeleri çok önem arz ediyor.

Firmalar birbirlerine karşı üstünlük sağlamaya çalışırken ortaya çıkan bu durum ile mücadele etmeye ve yaşayan bir organizma gibi hayatta kalmaya çalışmaktalar. Sektörleri ile ilgili doğru karar vermek için kullandıkları dışsal ve içsel analizleri tümüyle değiştirmek zorunda kaldı. Sağlıklı kararlar alınabilmesi için dışsal ve içsel faktörlerin oluşturduğu çevreye bütünsel bir bakış açısı ile yaklaşmak gerekmektedir (Pickton ve Wright, 1998). Yapılan tüm strateji planları

aniden ortaya çıkan Covid-19 virüsü nedeni ile alt üst oldu. Firmanın dış çevresinde oluşan bu ani değişiklik onun çevresel faktörlerinin değişimleri ile gelecekteki durum belirsizliği ortaya çıktı. Bu durum planlama ve konum stratejilerinin değişmesine neden oldu. Firmaların çoğu böyle bir ortamda başkaları ya da rakiplerinin neler yaptığını merak etmeye başladılar. Böyle bir ortamda sektörel olarak güçlü firmaların incelenmesi belki yanıltıcı olabilir ancak onların yaptıkları aksiyonların takip edilmesi firmanın hayatta kalması için bir yol olabilir. Çünkü güçlü firmaların uluslararası çalışan ve farklı ülkelerde bağlantıları bulunduğu için farklı pazarlarda önceden yaşamış olmaları onların hızlı bir biçimde bu krizde önceden önlem almalarını tetiklemiş olmalıdır.

Dünyadaki değişen tüketici davranışlarına ve çevresel şartlara karşı direnç göstermeyen, kırılmadan esnek olabilenler ve konumlandırmasını iyi yapabilenler pazar payını koruyacak ve faaliyetlerini devam ettirebilecektir.

İçinde bulunduğumuz dönemden önce, ürün üretilir bu ürüne göre konumlandırma yapılırdı. Ancak böyle bir ortamda önce sektöre göre konumlandırma yaparak daha sonra hayatta kalmak için ürün, fiyat, promosyon ve reklam çalışması ile piyasa içindeki mevcut distribütör veya dağıtım kanalları ile yer almamız gerekmektedir.

Firmalar ellerinde bulunan ürünleri farklı pazarlama yolları ile pazarlamaya başlamak zorunda kaldılar. Sadece tedarikçi olan, pazarlama yapmayan firmalar bu ortamdan sağlıklı bir şekilde çıkmak ve hayatını devam ettirmek için pazarlama yapmaya başladı. Bu şekilde uluslararasılaşma ile konumlandırma stratejileri ortaya çıkmaya başladı. Pazarlama ile uluslararası strateji oluşmaya başladı (Porter, 1986).

## 1. MOBİLYA SEKTÖRÜ

2019 Trade Map verilerine göre dünya mobilya ithalat değeri 86.027 milyar dolar olarak gerçekleşmiştir. Dünya mobilya ithalatı ticaret farkı ihracat yönünde fazla vermiş bulunuyor. Dünya mobilya ithalatının %29,7 sini birinci sırada 25.524 milyar dolar ile Amerika Birleşik Devletleri, ikinci sırada Almanya dünya mobilya ithalatının %7,2'sini 6.217 milyar dolar ile gerçekleştirmiş olduğunu görüyoruz (Trade Map 2019 Verileri).

Şimdide dünya mobilya ihracatı rakamlarına baktığımızda toplam ihracat pazar değeri 91.605 milyar dolar olarak gerçekleşmiş. Çin bu

ihracat rakamının %30,3'lük payı ile 27.784 milyar dolarlık ihracat yaparak birinci sırada bulunurken Almanya %8,6'lık pay ve 7.867 milyar dolarlık ihracat ile ikinci sırada bulunuyor. Peki Türkiye buradaki paydan ne kadarını almakta? Türkiye %1,9 payı ve toplam 1.704 milyar dolar ile dünya mobilya ihracatında dokuzuncu sırada bulunuyor. Ancak buradaki rakamları ve son yıllardaki trendleri incelediğimizde Türkiye mobilya sektörünün son yıllarda oldukça önemli adımlar attığını görmekteyiz. Şöyle ki 2015-2019 yılları arasındaki dünya ihracat pazarındaki toplam değer artışı nötr olarak gözükürken Almanya'nın bu değer artışı %3 iken Türkiye'nin son beş yıldaki ihracat değer artışı %6 olarak gerçekleşmiş. Dünya ortalaması %3 olmasına rağmen. Yine 2018-2019 yıllarına yani son yıla ait bu rakamlara baktığımızda Çin'in dünya ihracat değer artışındaki durumu negatif olmuş %-1, Almanya'nın dünya ihracat değer artışı negatif olmuş %-2, ve en çok ihracat yapan üçüncü ülke olan İtalya'nın bile dünya ihracat değer artışı negatif ve %-5 iken Türkiye, dünya ortalama yıllık değer artışı %1 iken ülkemizde %15 ile tüm diğer ülkelere üstün bir performans sağlamıştır (Trade Map Verileri). Peki bu rakamlar neyi göstermektedir. Bu rakamlar ile ülkemizdeki son beş yılda mobilya sektörünün gelişmeye devam ettiğini görmekteyiz.

Trade Map verilerinden 2015-2019 yıllarına ait verilerden GTİP (Gümrük Tarife İstatistik Pozisyonu) no'su 9403 (Mobilya ve parçaları-Veterinerlik, dişçilik, ilkyardım ve tıbbi alanlardan kullanılanlar hariç) olan ürünler incelemeye dahil edilmiştir. Ticaret Haritası (Trade Map) 2001 yılında Uluslararası Ticaret Merkezi (International Trade Centre-ITC) tarafından ticareti destek kurumlarının (Trade Support Institutions) ve işletmelerin uluslararası ticaretle ilgili soruları yanıtlamasına ve böylelikle stratejik pazar araştırmasını kolaylaştırmasına yardımcı olmak için 2001 yılında geliştirilmiştir.

Trade Map -tablolar, grafikler ve haritalar şeklinde- ihracat performansı, uluslararası talep, alternatif pazarlar ve rekabetçi pazarlar ile ithalat ve ihracat şirketlerine ait verileri sağlar. Trade Map 220 ülke ve bölge ile, rapor edilen ve ayna istatistiklerin kullanılması ile yaklaşık 5300 ürüne ait verileri, yıllık bazda Harmonize Sistemin 2, 4 veya 6 basamaklı düzeyinde kullanıma sunulmaktadır. Yansıtma verileri de listede yer alabilmektedir. Aylık, üç aylık ve yıllık ticaret akışları, en toplu seviyeden tarife çizgisi seviyesine kadar mevcuttur. Burada bulunan yıllık ticaret verileri, Birleşmiş Milletler İstatistik Bölümü (UNSD) tarafından sürdürülen ve ITC tarafından toplanan verilerle

entegre edilen BM COMTRADE'e dayanmaktadır. BM COMTRADE dünya ticaretinin %90'ından fazlasını veya yaklaşık 160 ülke ve bölgeyi kapsamaktadır (Comtrade). Dolayısı ile yıllık bazda ülkeler arası satışlara göre ithalat ve ihracat rakamları farklılık gösterebilmektedir.

Bu ürünler aşağıda sıralanmıştır.

Fasıl No	Fasıl Açıklaması
94.03	Diğer mobilyalar ve bunların aksam ve parçaları
9403.10	Bürolarda kullanılan türden metal mobilyalar
	Yüksekliği 80 cm'yi geçmeyenler
9403.10.51.00.00	Yazı masaları
9403.10.58.00.00	Diğerleri
	Yüksekliği 80 cm'yi geçenler
9403.10.91.00.00	Kapılı, kanatlı veya sürgülü dolaplar
9403.10.93.00.00	Çekmeceli dolaplar, dosya veya fiş dolapları
9403.10.98.00.00	Diğerleri
9403.20	Metalden diğer mobilyalar
	Karyolalar
9403.20.20.00.11	Çocuk karyolaları ve beşikler
9403.20.20.00.19	Diğerleri
	Diğerleri
9403.20.80.10.00	Çinkodan, demir veya çelikten asma yemek dolapları
9403.20.80.90.00	Diğerleri
9403.30	Bürolarda kullanılan türden ahşap mobilyalar
	Yüksekliği 80 cm'yi geçmeyenler
9403.30.11.00.00	Yazı masaları
9403.30.19.00.00	Diğerleri
	Yüksekliği 80 cm'yi geçenler

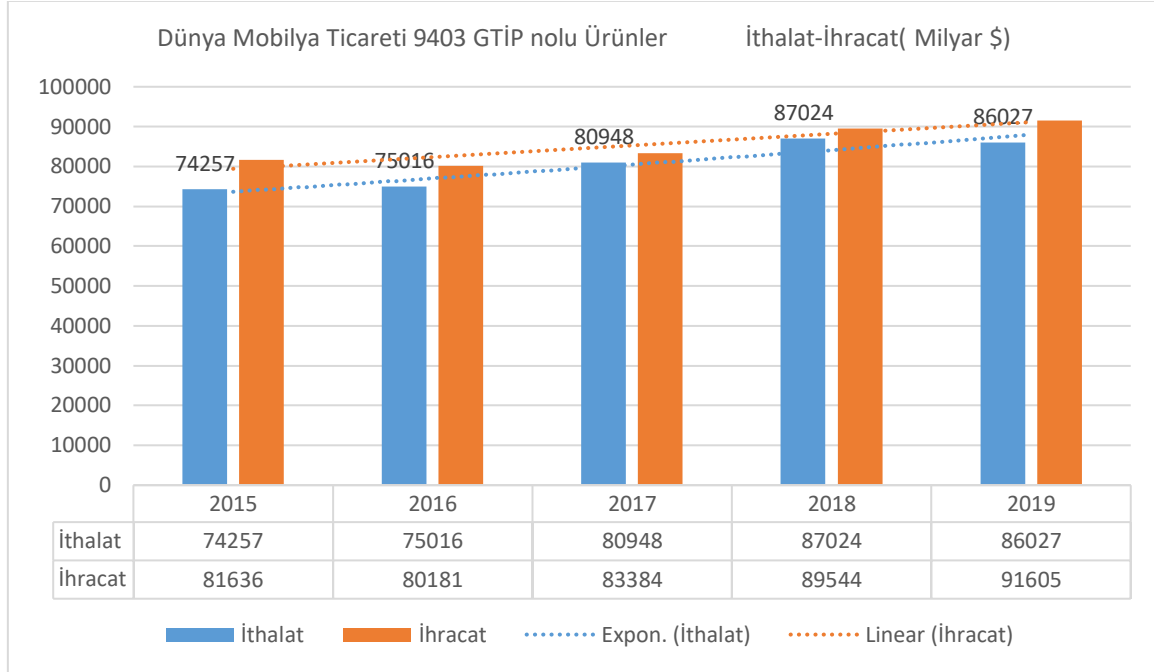
9403.30.91.00.00	Kapılı, kanatlı veya sürgülü dolaplar; çekmeceli dolaplar, dosya ve fiş dolapları
9403.30.99.00.00	Diğerleri
9403.40	Mutfaklarda kullanılan türden ahşap mobilyalar
9403.40.10.00.00	Hazır mutfak üniteleri
9403.40.90.00.00	Diğerleri
9403.50	Yatak odalarında kullanılan türden ahşap mobilyalar:
9403.50.00.00.11	Çocuk karyoları ve beşikler
9403.50.00.00.19	Diğerleri
9403.60	Diğer ahşap mobilyalar
9403.60.10.00.00	Yemek odalarında ve oturma odalarında kullanılan türden ahşap mobilyalar
9403.60.30.00.00	Mağazalarda kullanılan türden ahşap mobilyalar
	Diğer ahşap mobilyalar
9403.60.90.10.00	Asma ecza dolapları ve banyolarda kullanılacak türden küçük dolaplar
9403.60.90.90.00	Diğerleri
9403.70	Plastik maddelerden mobilyalar
9403.70.00.00.11	Çocuk karyoları ve beşikler
9403.70.00.00.19	Diğerleri
	Diğer maddelerden mobilyalar (kamış, sepetçi söğüdü, bambu veya benzeri maddelerden olanlar dahil)
9403.82.00.00.00	Bambudan olanlar
9403.83.00.00.00	Hintkamışından
9403.89.00.00.00	Diğerleri
9403.90	Aksam ve parçalar
9403.90.10.00.00	Metalden olanlar
9403.90.30.00.00	Ahşap olanlar

9403.90.90.00.00

Diğer maddelerden olanlar

Tablo 1: Gümrük Tarife İstatistik Pozisyonu 9403 Ürün Listesi (Gümrük Ajans, 2020)

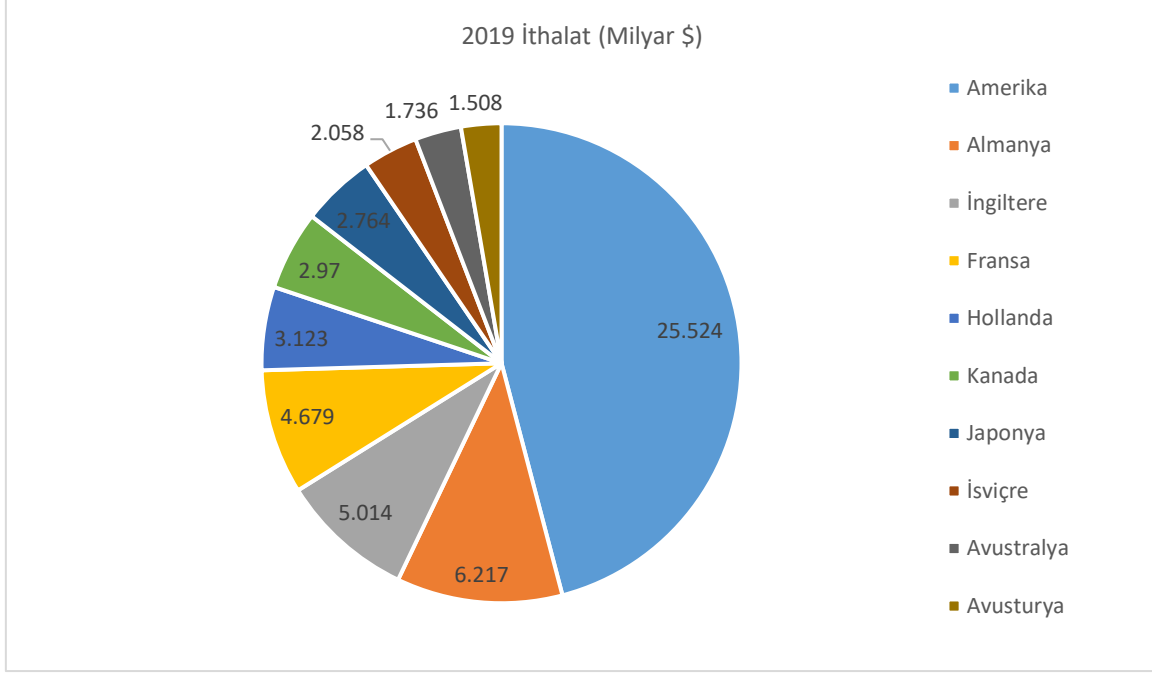
Yukarıdaki ürünlerin dünyadaki ithalat ve ihracat değerleri 2015-2019 yılları itibari ile aşağıdaki şekilde gerçekleşmiştir.



Grafik 1: Dünya Mobilya Ticareti 9403 GTİP Nolu Ürünler 2019 (Trade Map Verileri)

Grafik 1'de mobilya sektörünün 9403 GTİP kodu ile dünya ithalat değeri 2015 yılında 74.257 milyar dolar iken bu değer 2019 yılında 86.027 milyar dolara çıkmış. Yine toplam ihracat değeri 81.636 milyar dolar iken 2019 yılında 91.605 milyar dolara çıkmış. 2019 yılı sonunda 2020 yılı başında başlayan ve bütün dünyayı saran Covid-19 salgını, bu değerlerin düşmesine neden olduğunu çıkacak olan yeni raporlar ve veriler ışığında görülecektir. Tüm diğer sektörlerde olduğu gibi dünya ticaretini etkileyen bu salgın ve pandemik olay Türkiye ile önemli kara sınırlarımız olan Gürcistan, İran, Irak, Yunanistan kara sınırlarımızın kapatılmasına ve ihracatımızın neredeyse durma noktasına gelmesine neden olmuştur. Deniz yolu ile yapılan ihracatlarımız ise aksama ve gecikmelere rağmen devam etmiştir.





Grafik 2: Dünya Mobilya İthalatını Yapan İlk 10 Ülke (2019 Trade Map Verileri)

2019 Trade Map verilerine göre dünyada mobilya ithalatı yapan en önemli ülke 25.524 milyar dolarlık ithalat değeri ile Amerika birinci sırada yer almakta. İkinci sırada ise Almanya gelmekte. Bu listede görüleceği gibi Avrupa birliği ülkeleri önemli bir yer tutmakta. Yine Amerika'nın dünya mobilya ithalatının nerede ise %30'luk kısmını gerçekleştirmektedir. Son yılda ortaya çıkan Amerika- Çin gerginliği bu ülkenin Türkiye pazarına yönelmesine vesile olacaktır.

Bir firmanın, herhangi bir pazar için pazarlama stratejisinin köşe taşlarından birisi uygun ürün konumlandırma planının geliştirilmesidir (Johansson ve Thorelli, 1985).

Hedef pazarlar için optimal konumlandırma stratejileri son yıllarda yoğun incelemeye tabi olmuştur. Paul Green ve Abba Krieger bir firmanın mevcut markası için çekiciliğini gösteren önemli niteliklerini ideal tercih seviyelerinin alıcı tercihlerini nasıl modifiye ettiğini inceleyen stratejileri incelemişlerdir. Kısa ve uzun dönem stratejileri belirlemişlerdir. Kısa dönem stratejileri belirlenirken mevcut andaki firma durumu değerlendirilirken, uzun dönem stratejileri belirlenirken değişimler göz önüne alınmaya çalışılmıştır. Önerilen sistem modelinde ürün dizaynı ve bölümlendirme şunları kapsar (Green ve Krieger, 1991).

1. Piyasa payı ve/veya kar optimizasyonu,
2. Toplam piyasa ve/veya bireysel bölüm tahmini,

3. Duyarlılık analizi ile birlikte optimal profil analizi,
4. Üretim hattı genişletme ve ürün tamamlayıcılığı ile alakalı parça tedarik stratejileri,
5. Mevcut piyasa durumunun ayarlanması, kalibre edilmesi,
6. Tedarikçilerin değişmez niteliklerinde zoraki optimizasyon,
7. Maximum fayda için karar mekanizmaları,
8. Rekabetçi hareketleri, üretim hattının genişletilmesi gibi ardışık rekabetçi hareketler.

Yukarıda sıralanmış olan maddeler firmalarımızın uygun ürün konumlandırma planlarında sürekliliğin sağlanması için gereklidir. Ancak burada sıralanmış olan maddeler içinde üretim hattı genişletme kısmı en riskli ve sermaye gerektiren bir durumdur. Günümüz koşullarında sadece mevcut siparişler veya tahmin edilen siparişlere göre bu adımın planlama dahiline alınması çok risklidir firma için. Günümüzdeki pandemi ile mevcut stoklar eritmeye çalışılmıştır.

## 2. ÜRÜN KONUMLANDIRMA

Doyle (1983) göre, konumlandırma stratejisi; firmanın pazarda rakipleri ile nasıl rekabet edeceğini belirleyen ayırıştırıcı/farklı avantajlarının seçimi ve müşterilerine nasıl hizmet edeceğini araştıran ve açıklayan hedef pazarın seçimini belirleyen bir çalışmadır. Konumlandırma; aslında bir imaj tasarlama çalışmasıdır. Hedef kitlemizi iyi tespit etmeliyiz. Bu faaliyet aslında ürüne değil sonuçta tüketicinin zihnine hitap eden ayırıştırıcı özelliklerimiz kullanılarak yapılan bir faaliyettir.

Bir firma diğer firmalardan birçok bakımlardan daha üstün ya da daha iyi olduğunu iddia edebilir. Biz daha hızlıyız, biz daha güvenliyiz, biz daha ucuzuz, biz daha konforluyuz, biz daha dayanıklıyız, biz daha samimiyiz, biz daha kaliteliyiz, biz daha çok değerliyiz... Ve bu liste uzar gider. Ries ve Trout bunlardan bir tanesinin seçilmesi gerekliliğini vurgular. Bu şekilde alıcının zihninde yer edinilecektir. Ries ve Trout konumlandırmayı öncelikle bir iletişim uygulaması olarak kabul ederler. Bir ürün bir grup müşterinin ya da alıcının bir duygusunu en iyi şekilde açıklayacak şekilde tanımlanmalıdır. Diğer taraftan konumlandırma zayıf olacak ve yeterli olarak hatırlanmayacaktır. Rakipleri içinden sıvrilebilen en iyi ürün önce hatırlanan üründür (Kotler, 2019).

Konumlandırma stratejisi üç adımdan oluşmaktadır.

- Bir konum yaratmak için mümkün olan rekabetçi avantajların ortaya çıkarılması,
- Doğru rekabetçi avantajların seçimi
- Kapsamlı konumlandırma stratejisinin seçimi (Kotler ve Armstrong, 2006).

Burada konumlandırmayı isteğe bağlı ya da olağan bir olay olarak göremeyiz. Alıcılarımızdan ürettiğimiz ürünün bu ürün gamında üretilmiş olan son nokta olduğuna inanmasını bekleyemeyiz. Alıcılarımız ya da ithalatçılarımız sürekli farklı ve değişik bir şeyler görmek ister. Konumlandırma ürün üretimi yapılmadan önce planlı olarak zihinlere yerleşmelidir.

Bazı firmalar tek bir konumlama yerine birden çok konumlandırma yolu seçmeyi tercih ederler. İlaç firmaları bu yolu denerler. Bir tanesi en hızlı ve güvenilir tedavi yöntemini seçerken, diğer rakip firma en ucuz tedavi konumunu seçebilir.

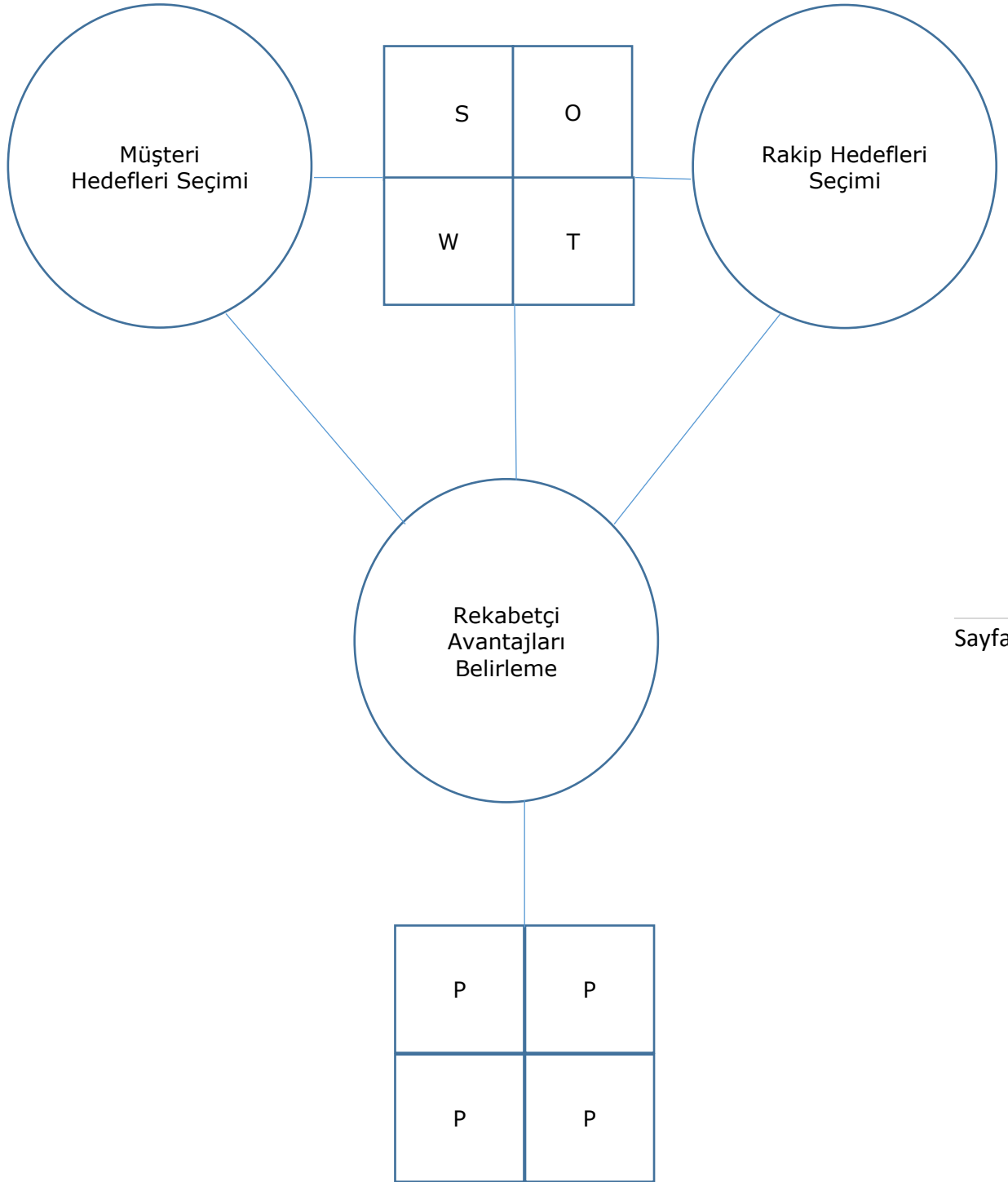
Konumlandırma stratejisi tanımından bunun sadece belirli ürün ve/veya hizmet için belirli bir piyasada uygulanabileceğini gösteriyor. Daha geniş kapsamda bir strateji ile karıştırılmamalı ya da daha spesifik olarak belirlenen pazarlama karmasındaki fiyat veya tutundurma stratejisi gibi temel değişkenlerle karıştırılmamalıdır.

Yukarıdaki konumlandırma stratejisi tanımlaması müşteri hedefleri, rakip hedefleri ve rekabetçi avantajlar nedeni ile bozulabilir. Konumlandırma stratejisinin oluşturulma sürecinde bu üç alt unsur arasındaki ilişki yaratıcı düşünce ve piyasa resminin iyi çekilmesi ile oluşturulmalıdır. Firmanın ayrıştırıcı güçlü yönleri kullanılarak en azından rakiplerinin yapabildiği kadar olmak şartıyla müşteri ihtiyaçlarını karşılayabilmeli ve daha da iyi olacak şekilde piyasa bölümlendirmesine gidilmeli. Firmanın içsel olarak SWOT analizi tam olarak yapabilmiş olması gereklidir. Bunu rakipleri, müşterileri ve piyasa analizleri ile gerçekleştirmelidir (Brooksbank, 1994).

Şekil1 de konumlandırma stratejisinin 3 alt unsurunun pazarlama karması ve SWOT analizi ile ilişkilendirilerek konumlandırma stratejisi kararının oluşturulmasını gösteriyor. Teoride bunlar ayrı ayrı açıklanırken pratikte bunlar birbirinden bağımsız olarak düşünülemez.

Tipik olarak konumlandırma stratejisi oluşturma oldukça zaman tüketici ve zor bir görevdir. Çünkü öncelikle çok iyi bir pazarlama araştırması ve tam bir piyasa analizi gerektirir piyasayı anlamak için

ikincisi ise doğru ya da yanlış yolu yorumlamak için hiçbir kuralın olmamasıdır (Brooksbank, 1994).



Şekil 1: Konumlandırma Stratejisinin 3 Alt Unsuru (Brooksbank, 1994)

### **Anahtar Kelimeler:**

SWOT: Strength (Güçlü Yönler)

:Weaknesses (Zayıflıklar)

:Opportunities (Fırsatlarımız)

:Threats (Tehdit)

PPPP: Products (Ürünler)

:Price (Fiyat)

:Place (Yer, Dağıtım)

:Promotion (Tutundurma faaliyetleri)

Konumlandırma ve üretim stratejileri organizasyon performansı için eş önemde olan iki stratejik disiplindir. Pazarlama ve üretim arasındaki bağı anlamak için bu iki disiplinin firmanın performansını nasıl geliştirdiği incelenmelidir (Butt, 2009).

Ürün konumlandırmasında on temel kural;

1. Konumlandırmanın tam bir tanımı yapılmalı
2. Sade ve anlaşılır olmalı
3. Eşsiz olmalı
4. Ürün faydasını ve piyasa ihtiyaçlarını iyi araştırmak
5. Güvenilir, inandırıcı bir konum inşa etmek
6. Erkenden başlayarak güçlü bir destek sağlamak
7. Piyasa dinamiklerini takip etmek
8. Tüm iletişimlerde konumlandırmayı görünür kılmak
9. Ölçülebilir, test edilebilir olmalı
10. Sadece konum durumunu test etmeyin (Robertson, 2005).

### **3. PANDEMİDE ÜRÜN KONUMLANDIRMA**

Dünyada gelişmiş ekonomilerin %80-90'ında üretim, muazzam otomasyondan dolayı daha az insanı beslemektedir ve daha çok hizmet sektörü gelişmiştir. Covid-19 ile birlikte satışların online satışa daha çok kaydığı gözlemlendi. Hizmet sektöründe çalışanlar ve toplumun büyük çoğunluğu tüketimlerini kısıtı ve talep daralması ile birlikte üretim

düştü. Mobilya sektörü görece olarak daha avantajlı konumda. Çünkü mobilya için sürekli olarak ertelenmiş bir talep olduğunu düşünebiliriz. Bu süreçte evine kapanan insanlar evlerinin iç görüntüsünü değiştirme planları yapmaya başladılar. Hızlı şekilde banyo ve mutfaklarının görüntülerini değiştirmeye başladılar. Özellikle satış kanalları yaygın olan büyük firmalar bu konuda kampanyalar yaparak ve ödeme kolaylıkları sağlayarak insanları bu yöne sevk ettiler ve fiyatlarında birtakım indirimlere gittiler.

Kısa dönem problemler ortaya çıktığında, uzun dönemde dengeye ulaşmak için doğal bir uzantı olarak tüm ürün pozisyonlarında olduğu gibi fiyatlarda da bir değişikliğe gidilir. Firmanın uzun dönem ürün stratejisinin genel yönünü belirleyen onun uzun dönem analizi ile oluşan iç görüleridir (Choi vd., 1990).

Covid-19 öncesi firmaların piyasadaki üretim, tedarik ve pazarlama çalışmaları normal belirledikleri stratejiler ile devam ederken yurtiçi ve yurtdışı müşterileri olan firmalar üretimlerini yaptıkları ürünlerini piyasa şartlarında fiyatlarını belirleyerek alıcılarına teslim ediyorlardı.

Yurtiçi büyük alıcıları olan ve yurtdışından yeni ve mevcut müşterileri ile çalışan firmalar için her şey yolunda iken karantina uygulamaları, uçuşların yasaklanması gibi tedbirler özellikle yurtdışı seyahat yapan iş adamlarını tedirgin etmeye başladı.

Firmalar üretimini yaptıkları ürünlerin biçim ve şekillerinde birtakım değişikliklere gitmelerine neden oldu. Firmaların müşterileri ve alıcıları ile iletişimi sanal ortamlarda yoğun olarak WhatsApp ve videolu görüşmelere döndü. Dijital alt yapısı olan firmalar bu dönemde yoğun olarak gelecek ile ilgili toplantılarında dijitalleşme ve dijital dönüşüm kavramlarını ön plana almaya başladılar. Bu süreçte internet üzerinden satış yönteminin ve öneminin artması ile büyük hacimli ürünler daha küçük hacimlere dönüştü ve yeni küçük modüler ürünler üretilmeye başlandı.

Özellikle KOBİ'ler için verimli ve etkin üretim sorunu ortaya çıktı. Bunu aşabilmek için dijital dönüşüm ve otomasyon kavramları daha da ön plana çıktı.

Bu süreçte çıkarmamız gereken önemli derslerden bir tanesi de ürün konumlandırma stratejilerimiz. Konumlandırma, firmanın kendi ürettiği ürünlerin rakiplerinin ürettiği ürünlere ve diğer ürünlere karşı imajındaki gelişmeyi ifade eder. Benzer ürünlerle karşılaştırıldığında,

firmaların yararına mevcut ürünlerdeki farklılıklar üzerinde alıcıların farkındalığı artırılmaya çalışılır (Tek, 1999). Konumlandırma sayesinde potansiyel müşterilerin zihinlerinde ürün hakkında yer oluşturulmaya çalışılır.

Günümüz rekabet ortamında hayatını devam ettiren firmaların ürün ve hizmetlerinin diğer rakip firmalarına göre piyasadaki konumlandırmasını iyi yaptığı görülmektedir. İyi bir konumlandırma ile firmaların performansları arasındaki farklılık daha belirgin olarak artmaktadır. İyi performansa sahip firmaların konumlandırma stratejisindeki sürekliliğini sağlaması ve uygulaması onu öne çıkarmaktadır.

Volvo, BMW ve Porche gibi firmalar "En güvenli aracı biz üretiriz", "Arabada biz son noktayız", "Dünyanın en iyi küçük spor arabası" gibi lansmanları ile ürünleri hakkında potansiyel müşterilerinin zihninde konum oluşturmaya çalışır (Kotler, 2019).

Tüketici piyasasında ya da endüstri piyasasında girişimciler hangi pozisyonu istiyorlarsa onu seçerler. Bunu yaparken sadece ürünün konumlandırması değil tüm çalışanların ve kadronun bu konumlanmaya odaklanması gerekmektedir. Tüm markalar ya da ürünler çok veya az öznel veya nesnel karakteristik özellikler taşırlar. Bu özelliklerden bir veya daha fazlası tüketici tercihlerini etkiler ve onların zihinlerinde yer edinir. Bu karakteristik özellikler ürün veya markanın sunum özellikleri potansiyel alıcıların zihninde değerlendirilir. Objektif kriterlere örnek olarak, ölçü: küçük, büyük; ağırlık: ağır, hafif; mukavemet: güçlü, zayıf; sübjektif kriterlere örnek, moda: yeni moda, eski moda; güvenilirlik: güvenilir, güvenilmez. Burada tüketici algısı çok önemlidir. Potansiyel alıcı kendince en avantajlı ve önemli bulunduğu karakteristik özelliğe sahip ürünü tercih edecektir (Mucuk, 2004).

Buradaki objektif ve sübjektif kriterlere günümüzde pandemi kriteri olan Covid-19 kriteri de eklenmiş gözüküyor.

Potansiyel alıcılar (ithalatçılar) alacak oldukları veya seçecekleri ürün özelliklerinden çok artık Covid-19 durumunu da değerlendiriyor olacaklar. Tüm dünyayı ve sektörleri etkilemiş olmasına rağmen bu virüsün görüldüğü ilk ülke olan Çin üzerindeki piyasa baskısı ve tüketici algısı oldukça değişmiş gözüküyor. Özellikle Amerikan başkanı tarafından bu ülkeye karşı başlatılmış olduğu ticari baskı Covid-19 ile başka bir boyuta taşındı ve potansiyel alıcılar üzerinde bir algı yaratılmaya çalışılıyor. Çin ürünlerinin potansiyel alıcıları farklı üreticiler

ve farklı lokasyonlara kayarak tedarik zincirlerindeki eksiklikleri tamamlamaya çalışıyorlar. Örneğin bir uçak ile seyahat süresinin oldukça uzun olduğu Çin ile mesafesi uzun olan ülkedeki potansiyel alıcı en basitinden uçakta geçireceği sürenin en kısa olduğu seyahati seçecektir. Çünkü uçakta Covid-19 pozitif olan bir yolcu olabilir düşüncesi zihinlerde olacaktır. Ya da potansiyel alıcı sağlık sektörünün düzgün işlediği bir ülke ile bağlantıya geçip o ülkeden ürünlerini temin etme yoluna gidecektir. İthalatçılar artık nakliye yönünü ve sınır kapılarını daha çok düşünür olmuşlardır. Sınır kapıları düzgün çalışan, kapanma riski olmayan ülkelere alışveriş yapacaklardır.

Ürün konumlandırması yaparken firmalar kendi ürünlerini veya markalarını ön plana çıkarırken pandemi döneminde üründen ziyade alıcılarının zihinlerine ülkelerinin sağlık altyapısı ve güvenliği konusunda her şeyden önce yer edinmesi gerekmektedir. Alıcı o ülkeye yapacak olduğu seyahat öncesi önce bunu düşünecektir. Sizin ürününüz alıcı için ne kadar faydalı veya karlı olsa da alıcınız önce sağlığını düşünecektir. Uçuş süresini, ülkenizde yapacağı seyahati ve dolaşacağı bölgeleri ve ziyaret edeceği noktaları gözünün önüne getirecek ve ülkenin sağlık konusunda ne kadar güvenli olup olmadığını zihninde tartacaktır. Sağlık yönü ağır basan ülke imajı önceliği olacaktır. Son zamanlarda gördüğümüz kuş gribi ve domuz gribi gibi hastalıklar ve şimdi Covid-19 gibi salgınlar firmaların üretimini yaptıkları ürünler ile ilgili ürün konumlandırmalarının önüne geçmiş, sağlık boyutunu bu salgınla belirgin şekilde ön plana çıkarmıştır. Ulaşımın son elli yılda kat ettiği yol ve kolaylıklar her şeyin olduğu gibi virüslerinde hızlıca yayılmasına neden oluyor.

Sağlık alt yapısı artık iyi olan ülkelerin ürün imajlarını oluştururken alıcılarına yapacakları ürün lansmanlarında ya da reklamlarında ürünlerinin diğerlerinden neden farklı olduğunu anlatırken sağlık ile ilgili iyi farklılıklarını da belirtmeleri gerekmektedir. Ülkelerin ve firmaların rakipleri ile mücadele ederken kullandıkları ürün özelliklerini belirten her türlü materyale sağlık ile ilgili görüntü, çizim, resim veya ibareler eklemeleri onları alıcılarının gözünde rakiplerine göre daha önlerde konumlandıracaktır.

Mikro seviyede firmaların, makro seviyede ülkenin sağlık konumlandırmasını ve bu konudaki stratejisini belirlemesi gerekmektedir.



Ürün veya piyasa konumlandırılması hedef pazarın tutumlarına bağlıdır. Pazarlama yönetimi bu tutumlara göre ürün özelliklerini ya da pazarın tutumlarını değiştirmeye çalışır. Genellikle üründe yapılacak değişiklikler müşterilerin tutumlarının değiştirmeye çalışmaktan daha kolay ve daha ucuzdur. Fakat bazen pazarın tutumu oldukça negatif olduğunda ürünü tekrar konumlandırmak gerekebilir (Mucuk, 2004).

Örneğin, 160 cm genişliğinde bir yatak odasının karyolası Suudi Arabistan pazarı için negatif bir tutumdur. Eğer bu ürünün genişliğini 180 ya da 200 cm yapamıyorsanız ürünün hedef pazarını değiştirmeniz gerekmektedir. Suudi Arabistanlı alıcınıza bu yatağın genişliğinin 160 cm olmasının faydalarını ya da farklılığını anlatamazsınız. Çünkü alıcınız bu ürünü kullanamayacaktır.

Birçok gelişmiş ülke koronavirüsle mücadelede önemli başarısızlıklar göstermiştir. Çin'de bu konuda önemli ve güven vermeyen istikrarsızlıklar göstermiştir. Türkiye ise bu konuda önemli başarılar elde etmiştir. Dünya lokasyonunda önemli bir stratejik konuma sahiptir. Tüm yardım isteyen ülkelere olduğu gibi özellikle tüm Afrika kıtasına Covid-19 ile ilgili teknik ekipman, personel koruyucu malzeme tedariki sağlayarak bu ülkelerin yüzlerini Türkiye'ye döndürmeye yetmiştir. Bu şekilde bir algı ortaya çıkması Türk ürünlerine de talebi artırmıştır.

Türkiye pandemi sonrası öncelikli olarak sağlık, yiyecek, doğal beslenme gibi tüm sektörlerde ana tedarikçi konumuna geçecektir. Alıcılar ya da tedarikçiler için sağlıklı bir ortam oluşturmak konumlandırma stratejisi için olumlu bir algı yaratır.

Michael Treacy ve Fred Wiersema konumlandırmayı üç ana başlığa bölmüştür: ürün liderliği, operasyonel üstünlük ve müşteri memnuniyeti. Bazı müşteriler alacak oldukları ürünün sınıfının en iyi olmasını isterler. Bazıları en verimli firma ile çalışmak isterler. Bazı alıcılar ihtiyaçları için en iyi çözümler sunan firmalar ile çalışmak isterler.

Bu konumlandırma ile ilgili üç ana başlığa günümüz şartlarında sağlıklı ortam başlığını da ekleyebiliriz. Üründe lider konumda da olsanız, operasyonel üstünlüğünüz de olsa, müşteri memnuniyetiniz en üst seviyede de olsa pandemi döneminde alıcınıza sağlıklı bir ortam sağlayamıyorsanız konumlandırma stratejiniz başarısız olacaktır. Ülke olarak makro düzeyde, firma olarak mikro düzeyde sağlık alt yapınızın hangi konumda olduğunu varsa olumsuz değer yargılarını ortadan

kaldırarak şekilde alıcınızın zihnine yer etmesini sağlamalısınız. Şu anda sağlık alt yapısı iyi olmayan ve sağlık ile ilgili ön yargılar oluşan ülkelerin gelecekte sıkıntılar çekeceği bir dönemdeyiz.

Pandemi döneminde gelen yurtdışı alıcı mesajlarında ilk öğrenilmeye çalışılan konular sağlıkla ilgilidir. Firmalarda bekleyen siparişlerini sormadan önce salgınla ilgili bilgi almaya çalıştıkları görülmektedir. Gümrük kapılarının kapalı olup olmadığı, kapalı ise ne zaman açılacağı gibi sorular görülmektedir. Bazı alıcılar bu konulardaki soruların cevaplarını aldıklarında ve güvenli olduğunu hissettiklerinde oluşmakta olan siparişlerini onayladıkları gözlenmiştir. Bazı sektörlerde ürünler yüklenmeden önce alıcı tarafından kontrol edilerek yüklenmesi gerekebilir. Bu gibi durumlarda alıcı ürününü kontrol edemeyeceği yüklemelerinde sipariş onayından çekinir ya da malı almaktan vazgeçebilir.

Günümüzde, ürününüz diğer rakiplerinizin ürünlerinden istediği kadar farklı ya da tercih edilir olsun siz alıcınıza sağlıklı ve güvenli bir ortam sağlayamazsanız olumlu sonuca ulaşmanız güç olacaktır.

Bu kapsamda Türk Standartları Enstitüsü (TSE) tarafından hazırlığı yapılan firmaların Covid-19 virüsü ile başa çıkması ve onların bu mücadelesine rehberlik yapması için uzmanlar tarafından hazırlanan "Covid-19 ve Hijyen, Enfeksiyon Önleme ve Kontrol Kılavuzu" T.C. Sanayi ve Teknoloji Bakanlığının ve TSE resmi web sitelerinde yayınlanarak uygulamaya alınmıştır.

Bu kılavuz damlacık ve temas ile bulaşan Covid-19 virüsünün firmaların yurt dışından ve yurt içinden gelen ziyaretçilerini, çalışanlarını, diğer personellerini, tedarikçilerini vb. korumak ve korunmak amacı taşımaktadır. Bu kılavuzda bulaşın önünü kesmek, hijyen kurallarını açıklamak ve kontrollerle ilgili bilgi ve tavsiyeler bulunmaktadır. Burada en önemli unsur salgın sonrası firmaların bu dönemde güvenilir ve hijyenik üretimi standartlarına uygunluğunun belgelendirilmesini sağlamasıdır.

Salgın ve sonrasında oluşacak olan taleplerin onaylanması aşamasında "Covid-19 Güvenli Üretim Belgesi" olan firmalar ürün konumlandırmasında stratejik olarak öne geçeceklerdir. Bu belge TSE tarafından yapılacak denetimler sonrası başvuru sahibi firmalara verilecektir.

Devletimizin aldığı bu ve bu yöndeki olumlu ve önleyici kararlar üreticilerimizin uluslararası platformda alıcılarının kafasındaki ürün

konumlandırmasına olumlu etki yapacaktır. Yine bu konuda Covid-19 virüsünün ülke ekonomimize olan etkilerini değerlendirmek ve ölçmek amacı ile Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği (TOBB) tarafından anket çalışmaları yapılmakta ve elde edilen bilgilerden yola çıkılarak sorunlara ve çözümlere ilişkin öneriler ve politikalar geliştirilmeye çalışılmaktadır. Bu kapsamda Dünya Bankası ile "Covid-19 İş Dünyası Etki Araştırması Anketi" ile gerçekleştirilmeye çalışılmaktadır.

## SONUÇ

Pazarlama yönetimi ve becerisinin düzgün olarak biçimlenmesinin temel unsurlarından birisini oluşturan konumlandırma kararları o ürünün alıcıların zihninde görünmesini sağlamak için yürütülen süreçtir. Konumlandırmayı doğru bir şekilde oluşturmak için birtakım yöntemler gerçekleştirilir.

Doğru bir konumlandırma stratejisi geliştirmek için firmaların öncelikle faaliyette buldukları sektörlerine ait rakiplerinin nitelik ve imajlarını tam olarak tespit etmeli ve buna göre kendi firmaları için konumlandırma stratejisi belirlemelidirler. Günümüzde pazar payları oldukça daraldı ve ürünler bol miktarda sunuluyor. Temel amaç aslında olmayan ürünlere yönelmektir. Rakip ürünlerden farklı olarak üstünlükler belirlenmeli ve müşterilerin tercih nedenleri belirlenmelidir.

Ürünlerin özelliği, son kullanıcıları, sınıfı, müşterinin zihnindeki fiyat-kalite vurgulaması, rakip karşılaştırması, satışın yapılacağı alıcıların bulunduğu kültürün sembolleri ile ilişkilendirme ve onların yaşam tarzları ve marka anlayışları konumlandırma stratejisinin belirleyici yöntemlerinden birkaç tanesidir.

Ürünün ya da markanın satın alınması sonucu ortaya çıkacak avantajlar tüketiciye ya da alıcıya açıkça gösterilmeli ya da aktarılmalıdır. Günümüzde teknolojinin de hızla gelişmesi sonucu ürünler arasındaki teknolojik farkların azaldığı göz ardı edilmemeli yeni ikame ürünlerin her geçen gün artarak piyasadaki rekabeti körüklediği unutulmamalıdır. Dünya Covid-19 pandemisi ile yüzleşirken teknoloji, dışsal dijital katılımı etkinleştirerek uzaktan çalışmayı ve iş çevikliğini sağlayarak işletmeleri ayakta tutmanın anahtarı olduğunu kanıtladı. Uzun dönemde organizasyonlar her süreci, girişimi, değer zincirini yeni normale getirmek için teknolojiden yararlanacak. Organizasyonlar her zamankinden daha fazla, onların teknoloji ortaklarından en iyi uygulamaları ve yeni fikirlerin ortaya çıkmasını bekliyorlar.

Pandemi süreci ile birlikte ortaya çıkan en önemli konulardan bir tanesi de iş sürekliliği idi. Firmalar iş sürekliliğini sağlamak için çalışanlarını, iş ortaklarını ayakta tutmak ve müşterileri ile ilişkilerini devam ettirmek ve bu şekilde ticari sürekliliğini sürdürmek için çabaladılar. Firmalar bunun için belirli çözüm yolları arayarak sorunlarının üstesinden gelmeye çalıştılar. İşin devamını sağlamak için örneğin evden çalışma yöntemleri geliştirdiler. Pandemi süreci ile birlikte bozulan ekonomik yapıda maliyet optimizasyonuna giderek maliyetlerini azaltmaya çalıştılar. Firmalar bazı sektörlerden çekildiler ve kendilerince daha garantili alanlara yatırım yaptılar. Bu süreçte ekonomilerin yukarı doğru giden eğrisi negatif etkilenerek aşağıya doğru çekildi. Ortaya çıkan durum resesyona yol açtı. Firmaların aşağıya çekilen bu eğriyi yukarıya doğru düzeltmek istemesi ve yeni normale geçiş aşaması dijital dönüşüm ile başarılacağı ortada.

Dolayısı ile konumlandırmanın önemi günümüzde daha da artmıştır. İyi ve etkin olan bir konumlandırma ile alıcılarımızın gözündeki karmaşayı azaltabilmemiz mümkün olacaktır. Elbette zaman içinde müşteri algılamalarında ürüne karşı birtakım değişiklikler olabilecektir. İşte bu noktada konumlandırmanın pazardaki olası değişimleri öngörebilecek şekilde yapılması kritik bir öneme sahiptir. Dinamik olan bir konumlandırma stratejisi firmanın pazardaki konumunu güçlendirecektir.

Ürün ile ilgili soyut ya da somut özelliklerin bir bakıma rekabet avantajı kazanmak için ve bunun sürdürülebilirliğini sağlamak için alıcılarımızın zihnine dinamik unsurlarla girebilmeliyiz.

Yeni piyasaya sunulacak ürünler ya da halen piyasada olup tekrar konumlandırma yapılacak ürünler ile ilgilide önceliklerin belirlenmesi gereklidir. Genellikle temel hareket noktası piyasadaki lider ürünlere benzeme ya da onlardan farklılaşma yapmak sureti ile ayrılıp alıcıların gözünde istenen ve arzu edilen bir konuma gelmektir.

Pazarlamanın sağlıklı olarak sürdürülebilir olması aşamasında karar verilmesi gereken temel değişkenler (ürün gamı, ürün özellikleri, ürün paket boyutları, kalite, tasarım, marka, paketleme, hizmetler, garantisi, iadeler, dağıtım kanalları, ürün stokları, nakliyesi, satış bölgeleri, tanıtım, reklam, satış ekibi, halkla ilişkiler, direkt pazarlama, liste fiyatı, iskontolar, ödeme şekilleri) konumlandırma ile bütünleşmelidir.

Dünyada etkisini gösteren Covid-19 gibi beklenmedik durumlarda yukarıda saydığımız temel değişkenlerdeki durumda sektörlere göre farklılaşmaktadır. Örneğin bu salgınla birlikte mobilya sektöründe tasarım, ürün özellikleri, paketlenme, ürün boyutları, dağıtım kanalları, nakliyesi, direkt pazarlama, iskonto ve ödeme şekillerinde stratejik olarak değişiklikler yapılması yoluna gidilmiştir. Bu şekilde mevcut piyasa oyuncuları hayatta kalmaya ve konumlarını korumaya çalışmaktadırlar.

İyi bir piyasa resmi çekilerek aynı ihtiyaç ve isteklere sahip alıcılarımızı belirleyerek piyasa bölümlendirmesine gitmeliyiz. Alıcılarımızın hedeflerinin belirlenmesi ve seçilmesi onların ihtiyaçlarının tam olarak anlaşılması bizleri başarılı kılacaktır. Rakiplerimiz ile başa baş bir rekabetten ziyade daha farklı ürünler ve hizmetler sunarak farklılaştırma ile başarıya ulaşabiliriz. Fiyattan ziyade alıcımıza bir değer sunulması onun zihninde bir konum oluşturulması firmamız için sürekliliği sağlama yönünde bir adım olacaktır.

#### **KAYNAKÇA**

- Brooksbank, R. (1994). The Anatomy of Marketing Positioning Strategy. *Marketing Intelligence & Planning* 12(4), 10-14.
- Butt, I. (2009). *The Impact of Product Positioning Strategy, Manufacturing Strategy and Their Co-alignment on Firm's Performance*. The Degree of Doctor of Philosophy in Management. (Doktora Tezi). Erişim Adresi: [https://curve.carleton.ca/system/files/etd/2f237dc5-6478-4b53-ac29-3e6aa94b4a7a/etd\\_pdf/898c932134f7821c01721bcf0750f54a/butt-theimpactofproductpositioningstrategymanufacturing.pdf](https://curve.carleton.ca/system/files/etd/2f237dc5-6478-4b53-ac29-3e6aa94b4a7a/etd_pdf/898c932134f7821c01721bcf0750f54a/butt-theimpactofproductpositioningstrategymanufacturing.pdf). Erişim Tarihi: 08.12.2020.
- Choi, S. C., Desarbo, W. S. & Harker, P. T. (1990). Product Positioning Under Price Competition. *Management Science* 36(2), 175-199.
- Green, P. E. & Krieger, A. M. (1991). Product Design Strategies for Target-Market Positioning. *J Prod Innov Manag* 8, 189-202.
- Gümrük Ajans. (2020, Eylül 8). *Gtip Listesi Sonuçları*. [www.gumruk.com.tr](http://www.gumruk.com.tr): <https://www.gumruk.com.tr/gtip/listele.aspx?ID=94> adresinden alındı.

- Johansson, J. K. & Thorelli, H. B. (1985). International Product Positioning. *Journal of International Business Studies* 16, 57-75.
- Kotler, P. (2019). *A'dan Z'ye Pazarlama*. (Çev.). A. K. Bakkal, İstanbul: Mediacat Kitapları.
- Kotler, P. & Armstrong, G. (2006). *Principles of Marketing*. 11. Baskı. Boston: Pearson Prentice Hall.
- Mucuk, İ. (2004). Pazarlama İlkeleri. İstanbul: *Türkmen Kitabevi*, 113-115.
- Pickton, D. W., & Wright, S. (1998). What's SWOT in Strategic Analysis? *Strategic Change* 7, 101-109.
- Porter, M. E. (1986). The Strategic Role of International Marketing. *The Journal of Consumer Marketing* 3, 17-21.
- Robertson, B. (2005). Ten Rules of Product Positioning. *Medical Marketing & Media* 40(5), 52-58.
- Tek, Ö. B. (1999). *Pazarlama İlkeleri*. İstanbul: Beta Yayınları.