

Nagihan Ünüvar
Markam Sen Marka ve Pazarlama Yönetim Danışmanlığı Kurucusu & Genel Koordinatörü

Markalar Neden Büyüyemez?

Bir markanın büyümesi yavaşladığında ilk bakılan yer genellikle satışlardır. Satışlar neden düştü? Reklamlar neden sonuç vermiyor? Rakipler neden daha hızlı büyüyor?

Bunların hepsi önemli sorular. Ancak yirmi yılı aşkın süredir farklı sektörlerde markaları incelerken ve danışmanlık yaparken dikkatimi çeken ortak bir nokta var: Bir markanın gördüğü problem ile büyümesini engelleyen gerçek problem her zaman aynı değil.

Düşük satışlar, artan reklam maliyetleri, fiyat baskısı ya da müşterinin markayı tercih etmemesi çoğu zaman problemin kendisi değil, daha derindeki bir sorunun belirtisi olabilir.
Bu nedenle benim için ilk soru "Ne yapmalıyız?" değil, **"Asıl problem nerede?"** sorusudur.

Satış problemi gerçekten satış problemi mi?
Satışları beklentinin altında kalan bir şirket düşünelim. İlk refleks reklam bütçesini artırmak oluyor. Kampanyalar hazırlanıyor, indirimler yapılıyor, sosyal medya iletişimi değiştiriliyor, belki ajans değiştiriliyor.

Ama marka hâlâ neden tercih edilmesi gerektiğini net biçimde anlatamıyorsa, gerçekten bir satış problemi mi vardır? Yoksa satışlara yansıyan daha derin bir marka problemi mi?
Çünkü marka kim olduğunu, kimi hedeflediğini, hangi değeri sunduğunu ve rakiplerinden neden farklı olduğunu netleştirmeden pazarlama faaliyetlerini artırmak çoğu zaman çözüm üretmez.

Pazarlama stratejinin yerine geçmez. Stratejiyi görünür hâle getirir.
Ortada net bir strateji yoksa daha fazla iletişim, bazen yalnızca mevcut belirsizliği daha görünür hâle getirir.

Büyümeyi engelleyen problem içeride başlayabilir
Markaların büyüme sorunlarını incelerken problemin çoğu zaman müşteriden önce markanın kendi içinde başladığını görüyorum.
Marka kendisini tanımlayamıyorsa müşterinin onu tanımasını beklemek zordur. Müşterinin zihninde nasıl bir yer edinmek istediğine karar vermemişse tutarlı bir konumlandırma oluşturamaz. Şirket içinde herkes markayı farklı anlatıyorsa dışarıya net bir mesaj veremez. Reklamda verilen söz ile müşterinin yaşadığı deneyim farklıysa güven yaratmakta zorlanır.
Bir noktadaki belirsizlik zamanla markanın tamamına yayılır.

Bugünkü satışı kurtarmak yeterli mi?
Özellikle ekonomik belirsizliğin yüksek olduğu dönemlerde şirketlerin satışa odaklanması son derece anlaşılır. Ancak bütün enerji yalnızca bugünkü satışı artırmaya yöneldiğinde marka yatırımları ertelenmeye başlar.

Marka yeterince güçlenmediğinde müşterinin tercih nedeni zayıflar. Tercih nedeni zayıfladıkça satış yapmak zorlaşır. Satış zorlaştıkça daha fazla kampanya, indirim ve reklam harcamasına ihtiyaç duyulur.
Böylece şirket, satışlarını artırmaya çalışırken onları sürdürülebilir hâle getirecek marka değerini inşa etmekten uzaklaşabilir.

Önce doğru teşhis
Yıllar içinde karşılaştığım bu tekrar eden sorunları Markam Sen Marka Tanı Modeli altında beş temel alanda topladım: kimlik, konumlandırma, belirsizlik, perspektif ve deneyim.
Modelin çıkış noktası basit: Bir markaya çözüm önermeden önce problemin kaynağını anlamak gerekir.

Çünkü yeni bir reklam kampanyası, yeni bir iletişim stratejisi ya da yeni bir hedef kitle doğru çözüm olabilir. Ama yalnızca doğru problem için kullanıldığında.
Bu nedenle sürdürülebilir büyümenin ilk adımı benim için her zaman aynıdır:

Önce doğru teşhis. Sonra doğru strateji. En son doğru aksiyon.
Çünkü büyümekte zorlanan bir markanın ihtiyacı her zaman daha fazlasını yapmak değildir. Bazen önce, doğru şeyi neden yapamadığını anlaması gerekir.
Belki de işe başlanması gereken en temel soru şudur:

Markanız gerçekten neyi temsil ediyor?