

## Kendi Markanız mı Yoksa Özel Marka mı?

**Doç.Dr.Fatma DEMİRCİ OREL**  
**Çukurova Üniversitesi İ.İ.B.F. İşletme Bölümü**  
**fdemirci@cu.edu.tr**

Özel markalı ürünlerin rekabetçi konumundan ötürü perakendeciler için çok büyük önem kazanmış olması, her üretici özel markalı ürün üretmeli mi sorusunu akla getirmektedir. Bu soruya yanıt aramaya üç tip üreticiden söz ederek başlamak gerekir: (1) Sadece özel markalar üreten firmalar (2) İyi bilinen ulusal veya global markaların yanı sıra özel markalar da üreten firmalar (3) Özel markalı ürünler üretmeyi reddeden firmalar.

### **Sadece Özel Marka Üretenler**

Dünyanın pek çok ülkesinde tanınmamasına rağmen, önemli cirolar elde eden bazı firmalar sadece özel marka üretimi yapmaktadırlar. Örneğin, İngiltere’de S.R.Gent, Marks&Spencer’ın oldukça önemli bir tedarikçisidir ve sadece özel markalar üretir. Bu tip firmalar üretici boyutuyla kalitelerini ispatlamış, fakat piyasada bilinen hiçbir markaya sahip olmadıkları için tüketiciler tarafından tanınmayan firmalardır.

### **Özel Marka Üretmeyi Reddedenler**

Özel markalar üretmeyi reddeden üreticiler, kendilerinin marka geliştirmede, üretmede ve devamını sağlamada iyi olduklarını ve bunun dışındaki her işin bu konsantrasyonu bozacağı düşüncesine sahiptirler. Hatta bazıları daha da ileri giderek perakendecilere yönelik marka üretimi yapmanın bir intihar olacağını iddia etmektedirler. Örneğin, dünyada mısır gevreği alanında çok iyi bilinen Kellogg’s, tüketicilerin değişen damak zevklerine hitap edebilen ve taklitlerine karşı üstün kalitede ürünler üretmektedir. “Eğer paketin üzerinde Kellogg’s adı yoksa içinde de yoktur” mesajı ile güçlü bir marka imajı yaratmaya çalışan bu şirket, marka çok güçlü ise ve pazarlama desteği çok iyiyse perakendecilerin zaten raflarında bu markayı buldurmak için büyük yerler ayıracakları düşüncesiyle yakın zamana kadar özel markalı ürünler üretmemektedir. Ancak, günümüzde Kellogg’s gibi dünya devi bir firma bile kendisini bu alandan soyutlayamamış ve uluslararası bazda özel marka üretimi yapmaya başlamıştır.

## Her İki Markayı da Üretenler

Sadece özel marka üretimi yapan veya sadece kendi markasını üreten firmaların toplam pazar içinde sayısal çoğunluğu bulunmamaktadır. Pazarın %80'i hem özel marka hem de kendi adına üretim yapan firmalardan oluşmaktadır. Örneğin, İngiltere'de United Biscuits, ABD'de R.J.Reynolds'a ait Nabisco, Türkiye'de ise Colgate-Başer, Hayat Kimya, Tat Konserve, Bifa Bisküvi, Sek vb. üretici firmalar hem kendi markalarını hem de perakendeciler için özel markalar üretmektedirler.

Perakendeci, bir üründe özel marka üretimi yaptıracaksa, ürününü "A" marka standartlarında isteyecek ve rafta "A"nın yanına bu ürünü koyacaktır. Diğer üretici firmalarda zorunlu olarak bu özel markayla rekabete girecekler ve pazar paylarının bir kısmını bu markaya kaptıracaklardır. Bu koşullar altında bir üretici firmanın özel marka üretimi yapmak istememesi mümkündür, ancak pazardan elde edeceği kazancın azalacağı da bir gerçektir. Günümüzde P&G ve Kellog's gibi dünya devi firmalar bile özel marka üretimi yapmaktadırlar. Pazarda bilinen, başarıya ulaşmış üretici firmaların kendi markalarının yanı sıra özel markalar üretmelerinin özellikle tüketiciler açısından cazip yönleri vardır. Tüketiciler, özel markalı bir ürün üzerinde tanınan, bilinen bir üretici firma ismini gördüklerinde çok fazla tanınmayan bir üretici markasının taşıdığı risk ve belirsizliğe göre kendilerini garanti altına almış olurlar.

Özel markalar üretme kararını verme sürecinde bir üretici firmanın aşağıdaki soruları kendisine sorması gerekir

- ***Firmamızın kapasite durumu nedir?***

Pek çok sektörde ülkenin genel ekonomik durumuna bağlı olarak firmalar atıl kapasite ile çalışabilmektedirler. Böyle zamanlarda üretici firma için özel marka üretmek bir fırsattır.

- ***Firmamızın misyonu ve kültürü özel markaları üretmeye uygun mudur?***

Bazı firmalar, kendilerini marka üreticisi olarak görürler. Bu firmalarda çalışan deneyimli yöneticiler, tüm deneyimlerini ve becerilerini kendi geliştirdikleri markaları üretmek üzerine yoğunlaştırırlar. Genç yöneticiler ise bu işi yapabilmek için bu firmalarda çalışmak isterler. Bu tarz firmalarda şirket kültürünü değiştirmek oldukça yavaş ilerleyen zor bir süreçtir.

- ***Özel marka üretebilmek için yeterli beceriye sahip miyiz?***

Üretici markalarını üreten firmaların böyle bir soruyu kendilerine sormaları tuhaf karşılanabilir. Elbette üretici markası üreten özel marka da üretir. Öncelikle, özel marka

üretmek kârlı mıdır, bunun cevabının bulunması gerekir. Çünkü özel marka üretmek, muhtemelen farklı anlayışa sahip yöneticilerle çalışmayı ve dolayısıyla farklı yetenek ve öncelikleri gerekli kılar.

- ***Eğer bu işi yaparsak, ne için ve kimler adına çalışacağız?***

Bu noktada üreticinin önünde bazı seçenekler vardır:

- Tek bir perakendeci, birkaç perakendeci veya çok sayıda perakendeci ile çalışmak,
- Bir toptancı veya öde-götür (cash&carry) grubuyla çalışmak,
- Mevcut markalara eş değer ürünler üretmek,
- Benzer ürünler, fakat mevcut markalardan kısmen farklı, örneğin, biraz daha düşük kalitede ürünler üretmek,
- Perakendeci işletme ile işbirliği içinde tamamen yeni markalar üretmek.

Bu konuda yapılacak olan tercih, üretici firmanın ne miktarda boş kapasitesinin olduğuna, mevcut teknoloji ve üretim tesisi ile ölçek ekonomisine ulaşabilmeye, firmanın güçlü yanlarına, rakiplerine ve bu alandaki perakendecilere, tercihlere göre oluşan tüketici bölümlerini yeterince kapsayabilmeye ve firma stratejisinin müşterilerle olan uyumuna dayalı olacaktır.

Yararlanılan Kaynaklar:

- Geoffrey Randall, Trade Marketing Strategies, 2nd.ed., Butterworth–Heinemann Publishing, 1994.
- Quelch, John A.ve David Harding, “Brands Versus Private Labels: Fighting to Win”, Harvard Business Review, Jan/Feb, Volume 74 Issue 1, 1996.