



Stratejik Pazarlamada “Yerelleşme” Anlayışı: Torku İşletmesi Örneği (Loclobalization Concept in Strategic Marketing: The Example of Torku Company)

*Erkan SEZGİN^a, Pınar ŞENEL^b

^a Anadolu University, Faculty of Tourism, Department of Tourism Management, Eskişehir/Turkey

^b Anadolu University, Faculty of Tourism, Department of Gastronomy and Culinary Arts, Eskişehir/Turkey

Makale Geçmişi

Gönderim

Tarihi: 31.07.2017

Kabul Tarihi: 15.09.2017

Anahtar Kelimeler

Stratejik pazarlama

Markalaşma

Torku

Gıda

Yerelleşme

Öz

Hem bilişim teknolojilerindeki gelişmeler hem de küreselleşme etkileri sonucunda pazarlama anlayışları değişen şirketlerin bazıları bir anda tüm dünyayı hedef pazar haline getirirken bazıları da tersine ulusal pazara yoğunlaşmayı tercih etmişlerdir. Stratejik pazarlamanın günümüzdeki uygulamaları ve markalaşmayla ilgili bu çalışmada on yıl gibi kısa olarak nitelendirilebilecek bir sürede markalaşan ve gıda sektöründe önemli bir pazar payı edinen Torku işletmesi özel olarak incelenmiştir. Çalışmanın amacı Torku markası özelinde işletmelerin stratejik pazarlama unsurlarını kullanım düzeylerini ve kullanma amaçlarını belirlemektir. Nitel araştırma yöntemlerinden betimsel ve sistematik analiz uygulanan çalışma sonuçlarına göre Torku işletmesinin modern pazarlama stratejilerini ağırlıklı olarak ulusal pazar için uygulayan “yerelleşmiş” bir kuruluş olduğu ortaya çıkmıştır.

Keywords

Strategic marketing

Branding

Torku

Food

Loclobalization

Abstract

Companies' marketing insights have changed with the developments in information technologies and globalization, some of them have turned the whole world into a target market while some have preferred to concentrate national market on the contrary. Relating to current practices of strategic marketing and branding, this study examines Torku Company, which has become a popular brand and has gained a significant market share in the food sector, in only ten years. The aim of the study is to determine the level of use and the purpose of use of the strategic marketing tools of companies, in particular of Torku brand. Descriptive and systematic of qualitative research methods of the present study reveals that the operation of Torku is a "loclobalized" organization that applies modern marketing strategies predominantly for the national market.

* Sorumlu Yazar.

E-posta: esezgin@anadolu.edu.tr (E. Sezgin),

GİRİŞ

Yirminci yüzyılda geçirdiği birçok değişim sonrasında, günümüz pazarlaması ‘satış’la birlikte anılan geleneksel disiplinin ötesinde bir boyut kazanmıştır. Postmodernist yaklaşımın da etkisiyle, bireysellik anlayışı ön plana çıkmış ve bu durum işletmelere, ‘kurumsal kişilik kazanma çabası’ olarak yansımıştır. Marka ise gerek tüketicilerin nazarında kurumları birbirinden ayırmasıyla ve gerekse ‘kimlik’ verme özelliğiyle kurumlara kişilik kazandırmasıyla günümüz pazarlama stratejilerinin başlıca unsurlarındandır. Küreselleşmeyle birlikte birçok şirketin bir anda rakip durumuna geldiği pazarda diğer markalardan ayrılmak ve kişilik kazanmak markaların en önemli amaçlarından biri haline gelmiştir. Kurumlar mal ve hizmetlerini satmak dışında bireylerle güven, sadakat ve dayanışma gibi ilişkileri daimi sürdürmek niyetindedirler ve bu niyete yönelik marka kişilikleri belirlemektedir (Tosti ve Stotz, 2001).

Stratejik pazarlama yönetimi ve marka yönetimi kurumun üretimden satış ve satış sonrasına tüm süreçlerini kapsayan, müşterinin gözünde diğer kurumlardan farklı ve istenilen bir yere konumlanmasını sağlayan pazarlama teknikleridir. Rakiplerin son derece fazla olduğu farklı pazar gruplarında etkin olmak isteyen kurumlar bu pazarlama tekniklerini kurumlarına ve hedef kitlelerine uygun politikalarla uygulamak durumundadırlar (Kotler ve Gertner, 2002).

Hazır ve dondurulmuş gıdaların, yapay katkıların vb. etkisi sonucu sağlık problemleri ve obezite giderek yaygınlaşmış, buna bağlı olarak da gıda ve yeme-içme sektörlerinde önemli gelişmeler yaşanmaya başlamıştır. Başta hükümetler olmak üzere sağlık otoriteleri, baskı/çıkar grupları ve medya sağlıklı yaşama için sağlıklı beslenmeyi desteklemekte ve teşvik etmektedir. Kurumlar ise tüm bu dış çevredeki sosyo-kültürel ve politik gelişmeleri önceden sezerek fırsata dönüştürmekte, sonradan fark etmekte veya bir baskı olarak hissetmektedirler. Gelişmelere bağlı olarak gıda sektöründe geleneksel tarım, helal gıda, organik hayvancılık, organik gıda ve doğallık uygulamaları olarak görülen üretim politikalarının bir bölümü ya da tamamı dünyada ve Türkiye’de son yıllarda oldukça yaygınlaşmıştır. Torku işletmesi, Türkiye’de faaliyet göstermeye 10 yıl önce başlayan bir kuruluştur (Torku, 2017). Alanında, son derece güçlü ve köklü rakiplerinin olduğu gıda sektöründe geleneksel ve doğal ürün anlayışıyla farklılaştırma stratejisini izleyen başarılı bir kurumdur. Kurum doğallığa ilişkin farklılığını yalnızca ürün, ürün paketi ve ulusal ve sosyal medyadaki reklamlarına yansıtılmakla kalmamış, internetteki arama motoru sonuçlarında da ön plana çıkarmıştır (Torku %100 Doğal, 2017).

Stratejik pazarlama ve marka yönetiminin günümüz işletmeciliğindeki önemini inceleyen bu çalışmada çok kısa bir sürede ait olduğu pazarda önemli bir pay elde edip dikkat çeken Torku işletmesi özelinde pazarlama stratejileri nitel yöntemler aracılığıyla araştırılmış ve veriler betimsel ve sistematik analiz yöntemi ile analiz edilmiştir. Analiz sonucunda Torku markasının hızlı gelişiminde ulusal pazarı hedefleyip bu pazara uygun stratejiler geliştirmesinin önemli etkisi olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Dolayısıyla, araştırma konusu işletmenin ulusallığı çağrıştıran Torku ismiyle ve ulusal pazardaki doğal ürün eğilimini fırsata dönüştürmesiyle yerel pazar hedefli ancak küresel pazarlama stratejilerini başarıyla uygulayan “yerelselleşmiş” bir kuruluş olduğu saptanmıştır.

Stratejik Pazarlama Yönetimi

Ana amacı kâr elde ederek hayatta kalmak olan kurumlar için yönetim, Sanayi Devrimi ile başlayan süreçte ilk olarak kurum içi bir süreç olarak kabul edilmiştir. Bu dönemde müşteriler, eğilimler, rakipler ve teknoloji gibi kurum dışında kalan çevre göz ardı edilebilmiştir (Mirze ve Ülgeç, 2016). Öte yandan kısaca mal, hizmet ve tüketicilerin dünya ölçeğinde serbest bir piyasada dolaşabilmesini ifade eden küreselleşme olgusu diğer tüm pazar koşullarını etkilediği gibi kurumlar için yönetim ve pazarlama anlayışlarını değiştirmiştir. 1900-1930 yılları arasında üretime, 1930-1950'li yıllar arasında daha fazla üretim ve satışa odaklanan kurumlar, kurum içi yönetim sürecini başarılı yürüttüğü ölçüde başarılı olmuş ancak 1950'li yıllardan sonra ortaya çıkan küreselleşme başarıya ulaşma ölçütlerini değiştirmiştir. Kurumlar müşterilerin isteklerine, fark edemedikleri ihtiyaçlarına, değişen teknolojiye ve beşeri ve siyasi çevreye göre hareket etmek zorunda kalmıştır. Pazarlama evresi olarak adlandırılan bu dönemde kurumlar ürünlerini satabilmek için gelişen yönetim boyutlarına pazarlamayı da dâhil etmiştir (Keith, 1960).

Günümüzde pazarlama; müşterilerin kuruma olan bakış, tutum ve davranışlarını yönlendirmeye yönelik, başta yönetim olmak üzere kurumdaki tüm süreçlerle ilişkili bir bilim olarak tanımlanmaktadır (Kotler ve Levy, 1969). Pazarlamanın kurumun hammadde ve hizmet tedariki, üretim, yönetim, satış gibi tüm süreçleriyle ilişkili olması hızla ve belirsiz şekilde gelişen çevre koşullarından kaynaklanmaktadır. Rakiplerin son derece çeşitli ve dünya ölçeğinde hizmet vermesi, değişen müşteri ihtiyaç ve beklentileri, teknolojideki yenilik, mal veya hizmetteki inovasyonlar, farklılaşan sosyal ve siyasi politikalar kurumları tüm bu piyasa dinamiklerine uymaya hatta yönlendirmeye itmektedir. Bu bağlamda kurumlar için pazarlama stratejileri kaçınılmazdır.

Strateji; kurumun piyasada varlığını etkin bir şekilde sürdürebilmesi için risk sahipleri tarafından belirlenen, kurum içi ve dışındaki çevreye uyum politikaları olarak tanımlanmaktadır. Stratejiler çevreyi yönlendirme amacıyla üst yöneticiler tarafından kurgulanan stratejiler, geçmişteki deneyimler üzerine oluşturulan stratejiler ve kurum faaliyet gösterdiği sırada oluşan çevre koşullarına uyum sağlamak üzere gelişen stratejiler olarak üçe ayrılmaktadır (Johnson, Scholes and Whittington, 2005). Kurumlar pazarda etkin olabilmek için amaçlar oluşturmakta, bu amaçları gerçekleştirmek üzere planlar yapmakta ve bazı pazarlama politikaları izlemektedir. İşletme pazarlama için oluşturduğu bu kurgulama stratejiler yerine hızla değişen pazar koşullarına uyum sağlamak üzere geliştirdiği stratejileri uygulamak durumunda kalabilmektedir (Yüzbaşıoğlu, 2004). İyi kurgulanmış bir strateji ise rakiplere görece üstün ve sürdürülebilir bir rekabet avantajı geliştirmeyi hedeflemektedir.

Müşterilerin kurum ve rakiplerinin mal ve hizmetleri arasındaki tercihleri rekabeti belirlemektedir. Rekabet avantajı kurumun ya müşteri için makul bir mal veya hizmeti rakiplerinden daha ucuz bir fiyata mal edip sunmasıyla ya da müşteri gözünde rakiplerinden üstün bir mal veya hizmeti piyasadan bir miktar üzeri fiyata sunmasıyla mümkündür. Müşterinin mal veya hizmete karşı algıladığı değer ise müşterilerin yaşadığı bölgeye, demografik özelliklerine, kişiliklerine ve davranış özelliklerine göre değişebilmektedir. İşletmelerin coğrafik (ülke, şehir vb.), demografik (yaş, cinsiyet, eğitim, medeni durum, gelir vb.), psikografik (kişilik, yaşam tarzı vb.) ve davranışsal (tutum, ürün tercihi vb.) olmak üzere sınıflandırılan müşteri özelliklerine göre belirlediği bir pazar bölümüne odaklanması diğer bir rekabet stratejisidir (Kotler, 1982). Porter (1980), kurumların maliyet liderliği, farklılaştırma ve odaklanma stratejilerden birini seçtiklerinde rekabet üstünlüğü sayılabileceğini öne sürmüştür.

Rekabet üstünlüğünün kurum içi ya da kurum dışı faktörlere bağlı olup olmadığı literatürde 90'lı yıllara kadar tartışma konusu olmuştur. Bu bağlamda rekabet avantajı sağlamak üzere rekabet avantajını kurum içi veya kurum dışı faktörlere bağlayan iki model geliştirilmiştir. Bu modeller yalnızca sektör içerisindeki rakiplere karşı geliştirilen stratejilerle rekabet avantajı sağlanabileceğini savunan Endüstriyel Organizasyon Modeli ve sektörü göz ardı ederek kendine has benzersiz yetenek ve kaynaklarla rekabet avantajı sağlanabileceğini savunan Kaynak Esaslı Model'dir (Soyer ve Erkut, 2011). Endüstriyel Organizasyon Modeli ve Kaynak Esaslı Model'in mevcut kaynaklara ve çevresel fırsat ve tehditlere çok fazla odaklanıp gelecekteki fırsat ve tehditleri ihmal ettiği, gelecekteki fırsat ve tehditlerin sektör yapısını değiştirebileceği literatürde ayrıca eleştirilmiştir (Prahalad ve Hamel, 1990).

Rekabette hangi model benimsenecek olursa olsun kurumların çevreye uyumlu stratejiler geliştirmek için mevcut durumlarını ve çevreyi iyi analiz etmeleri gerekmektedir. Swot Analizi; her ölçekteki kurum tarafından oldukça sık kullanılan, kurumların güçlü ve zayıf yönleriyle çevrelerindeki fırsat ve tehditleri tespit ederek geleceği tahmin etmeye çalıştığı bir analiz tekniğidir. Kurumların daha çok kendi içerisinde bulunduğu finansal durumu ve yatırımlarını değerlendirerek bunların gelecekte kendisine sağlayacağı yarar ve olanakları tayin ettiği diğer bir teknik ise Portföy analizidir (Torlak ve Altunışık, 2012). Boston danışma grubu (BCG) tarafından 1960'lı yıllarda geliştirilen BCG analizi en bilinen portföy analizidir. Analiz kurumun ürün veya bulunduğu sektörlerin pazar paylarının belirlenmesi ve bunların yıllara göre artışını dikkate alarak diğer ürün veya sektörlerle karşılaştırılmasını sağlayan bir tekniktir (Çetinkaya, 2006).

Rekabet koşullarının ağır, çevre koşullarının belirsiz ve hızlı olduğu günümüzde büyüme stratejileri ayrıca önem kazanmaktadır. Türkiye gibi gelişmekte olan ülkelerde devletin sanayileşmek için özel sektörlerle yaptığı teşvikler ve kamu kuruluşlarının faaliyet alanlarına yönelik baskılar farklı sektörlerde faaliyet gösteren büyük ölçekli kurumların oluşmasına yol açmıştır (Çolpan ve Hikino, 2008). Türkiye'de sanayileşmeye yönelik fırsatları ve piyasadaki boşluğu değerlendirmek isteyen kurumlar kaynak ve yetenekleriyle ilişkili ya da ilişkisiz ürünler üreterek ve farklı sektörlerle girerek çeşitlendirme yöntemiyle büyümüştür (Karaevli, 2008).

Markalaşma ve Marka Yönetimi

Marka en yalın anlatımıyla müşteri gözünde bir ürünü diğerinden ayıran bir işaret, simge olarak tanımlanmaktadır. Marka kavramına yönelik bu tanım, geleneksel marka yaklaşımıyla ilintilidir. Geleneksel yaklaşıma göre marka, ürün üretimindeki son süreç olarak değerlendirilmekteyken yönetimsel yaklaşımda marka müşterinin ürüne ait hislerinin toplamı olarak değerlendirilmektedir. Müşterinin üründen algıladığı değer, beklenti, tatmin, bağlılık gibi birçok psikolojik faktör markanın bileşenleridir ve pazarlama iletişimi karmasının tüm elemanları kullanılarak marka yaratılmaktadır (Yurdakul, 2003).

Markanın ürün ve üretimden öteye giderek yalnızca reklamlarla açıklanamayışının sebebi günümüz pazar koşullarından kaynaklanmaktadır. Müşteriler homojene yakın pazarlarda istediği üründen fazlasıyla benzer ve aynı fiyat aralığında bulabildiğinden oldukça seçici davranmaktadır. Markalardan beklenti ürün kalitesi ve fiyat uygunluğundan öte bir kimlik, yaşam tarzı ve seçiciliği yansıtmalarıdır. Marka beklentileri doğrultusunda kurumlar da bu beklentilere yönelik pazarlama yöntemleri geliştirmiştir. Bu yöntemler ilişkisel pazarlama, yaşam tarzı

pazarlaması ve deneysel pazarlama olarak sınıflandırılmıştır. Müşterilerin doğal ve beşeri çevredeki hassasiyetlerine ilişkin sosyal sorumluluk projeleri yürütme, tekrar satın almalarda indirim ve ödül uygulamalarıyla sadakat programları ve marka kimlik kartlarıyla müşteri davranışlarını analiz ederek strateji geliştirme gibi veri tabanı pazarlaması yöntemleri ilişkisel pazarlama kategorisinde değerlendirilen uygulamalardır. İlişkisel pazarlama müşteri sadakati geliştirmek için en önemli pazarlama yöntemlerinden biri olarak görülmektedir (Sevil, 2006). Postmodernizmin bir getirisi olarak bireylerin kitlelerden ayrılıp kendi benliklerini ortaya koyma isteğine yönelik bir pazarlama biçimi olan yaşam tarzı pazarlaması, bireyin kim olduğuna, kim olmak istediğine ve ait olduğu topluluklara odaklanan bir pazarlama biçimidir (Yeygel, 2006). Deneysel pazarlama ise tutumların 3 bileşeninden biri olan ve davranışa yönlendiren duygulara hitap etmeyi hedeflemektedir. Müşterilerin görme, duyma, tatma, hissetme, koklama duyularına hitap ederek onlara unutulmaz bir deneyim yaşatmak ve böylece duygusal bir bağ kurmak deneysel pazarlamanın amacını oluşturmaktadır (Schmitt, 1999).

Markalar doğru ürünü doğru şekilde üretilip en uygun ve çeşitli pazarlama türlerini seçse de markalama sürecini doğru yönetmek zorundadır. Markalama süreci marka ismi, logo, amblem, renk, yazı karakteri ve slogan seçiminden oluşmakta ve kurum kimliğini yaratmaktadır. Kurum kimliği kurumun kim olduğunu gösteren soyut bir kimlik kartıdır (Perry ve Wisnom, 2003). Kotler (2000), marka isminin ürünün yararlarını ve niteliklerini yansıtan, ayırt edici ve kolay hatırlanabilir nitelikte olması gerektiğini savunmuştur. Markayla ilgili ayrıca, 21. Yüzyılda marka isimlerinde, ürünü fonksiyonel değil sembolik olarak niteleyen, birkaç kelimeden oluşabilen ve bireylere kökenlerini yansıtan eğilimin olduğu ifade edilmiştir (Belen del Rio, Vazquez ve Iglesias, 2001; Chan ve Huang, 2001). Marka logosu markanın kimliğini yansıtacak bir baskı şeklinde ve harf şeklinde olmalıdır. Logo ayrıca rahat okunabilir olmalı ve amblemle, markayı temsil edecek bir simgeyle desteklenmelidir (Öztürk, 2006). Marka sloganı görsel kimliğin etkin bir şekilde oluşturulmasında oldukça önemli diğer bir unsurdur ve kurumun ürünlerinin üzerinde, ambalajlarında ve reklamlarında sıklıkla kullanılmaktadır. İyi bir marka sloganı hedef kitle belirlendikten sonra bu hedef kitleye uygun olarak belirlenmelidir (Ateşoğlu, 2003). Tüm bu görsel kimlik oluşturulurken ise renklerin pazarlamadaki önemi ve anlamları dikkate alınarak marka imajına uygun renkler seçilmelidir (Gonzalez, 2005)

Marka imajı, kurumun markalama süreciyle marka kimliğinde yansıtmak istediklerinin müşterideki bütüncül algılamalarıdır (Keller, 1993). Markanın kimliği müşterinin kurumu diğerlerinden ayırmasını sağlarken marka imajı tüketicinin zihninde markayı bir yere konumlandırmayı sağlamaktadır. Müşterinin markaya yönelik algıları ve konumlandırması onu diğer markalardan ayırarak tercihini marka lehine kullanıyorsa bu olgu markadan algılanan kalite kavramıyla açıklanmaktadır (Parasuraman, Zeithaml ve Berry, 1988). Marka sadakatiyse kurumun müşteride yaratmak istediği nihai etki olarak ifade edilmekte ve markanın tercih edilirliliğinin sürekliliğe dönüşmesi olarak tanımlanmaktadır (Aaker, 1991). Markaya ilişkin farkındalık, marka imajı, markadan algılanan kalite ve marka sadakati kavramlarının toplamı ise tüketici temelli marka değerini oluşturmaktadır. Tüketici temelli marka değeri; pazarlama faaliyetleriyle gelişen, farkındalık, imaj, algılanan kalite ve sadakat gibi markaya ilişkin boyutların müşteri zihnindeki yerini ve toplamını ifade eden, markaya atfedilen değer olarak tanımlanabilecektir (Farquhar, 1989).

Kurumlar müşterilerin gözünde istenilen marka ve marka değerini yaratmak için bazı marka stratejileri izlemektedir. Konumlandırma bu stratejilerin en başında gelmektedir. Müşterinin markayı diğer markalardan ayırmasını ve markaya kendi zihninde bir değer atfetmesini sağlayan konumlandırma bu özelliğiyle bütünlüklü pazarlama yönetiminin amacına hizmet eden başlıca strateji olarak görülmektedir. Kurumlar hangi pazarda faaliyet göstereceklerini ve hedef kitlelerini belirledikten sonra uygun konumlandırma stratejilerini izleyebilirse başarıyı yakalayabilme oranı artmaktadır (Morgan ve Pritchard, 2006).

Dünyada Yeme İçme Eğilimleri ve Gıda Sektörü

Postmodernist çağın önemli bir diğer sonucu yeme içme olgusu üzerinde gerçekleşmiştir. Dünyada geleneksel, sağlıklı ve organik beslenmeye verilen önem giderek artmıştır. Yeme içmeye verilen önemin artmasında şehirleşme, hızlı yaşam koşulları, dışarıda yeme, fast food ile beslenmenin olumsuz sonuçları etkili olmuştur. Artan şehirleşmeyle tarım arazileri ve çiftçi nüfusu azalmış, gıdaların üretim süreci bir takım değişikliklere uğramıştır. Öte yandan şehirleşme bireylerin kendileri için harcayacakları zamanı azaltırken hızlı, besin değeri düşük, dışarıda ve sağlıksız beslenmeye eğilimi arttırmıştır. Bu eğilimin getirdiği obezite ve sağlık problemleriyle son yıllarda sağlıklı, geleneksel ve organik beslenmeye verilen önem artmıştır (Türk, Gürsoy ve Ergin, 2007).

Yeme içme eğilimindeki farklılaşma kurumları da etkilemiştir. Özellikle yeme içme ve gıda sektöründe faaliyet gösteren kurumlar müşterilerdeki bu eğilimi pazarlama politikalarıyla uyumlu hale getirmiş veya yalnızca bu müşteri grubuna hizmet vermeye odaklanmıştır. Kurumların etnik ve alt kültür gruplarına yönelik helal gıda uygulamaları (Çallı, 2014), doğal yemleme ve yetiştirme teknikleriyle organik hayvancılık ve su ürünleri yetiştiriciliği (Çavdar, 2003), organik tahıl, sebze ve meyve yetiştiriciliği (Çukur ve Saner 2012) dünyada ve Türkiye’de giderek artmaktadır. Tarım arazilerinin azalması ve azalan çiftçi nüfusu gıda sektöründe faaliyet gösteren kurumların üretim sürecini ayrıca etkilemiştir. Küreselleşmeyle dünyanın her yerindeki rakiplerine ve oldukça fazla sayıdaki hedef kitlesine karşı sorumlu kurumlar, satış ve ürün saklama koşullarını arttırmak için üretimdeki geleneksellik, katkısız ve sağlıktan ödün vermek durumunda kalmıştır. Ancak kitle iletişim araçları aracılığıyla bilgiye her an erişebilen müşteri profili (Koçak ve Bulduklı, 2010), sağlıklı beslenme uzmanları, bloglar (Juico, 2017), devlet politikaları (Kızılaslan ve Olgun, 2012) ve baskı/çıkar grupları GDO’lu tohumlar, zirai ilaçlar ve işlenmiş gıdalar gibi üretim ve saklama koşullarını arttıran bu yöntemlere yönelik kurumlarda baskı yaratmaktadır. Günümüzde geleneksel, sağlıklı ve organik tarım veya gıdaya yönelik giderek artan eğilim kurumunu bu eğilime göre dönüştürebilen işletmelerde bir fırsat yaratırken ileriye gören ve sonraki yıllarda da pazarda etkin olmak isteyen üreticilerde bir baskı olarak kendini göstermeye başlamıştır. Willer, Lurned ve Klicher’e göre (2013), dünyada organik tarım son 10 yılda ABD ve Avrupa başta olmak üzere hızla artmakla birlikte 2011 yılı itibariyle yaklaşık 1,8 milyon organik tarımla uğraşan üretici bulunmaktadır. Türkiye’de ise tarıma yönelik birçok birlik bulunmakla birlikte son yıllarda organik fındık üreticileri birliği, organik muz üreticileri birliği, organik sebze üreticileri birliği ve organik tahıl üreticileri birliği de faaliyete geçmiş durumdadır (Çukur ve Saner, 2012).

Geleneksel, sağlıklı ve organik gıdayı kurumuna uyarlayabilen işletmeler pazarda ürün farklılaştırma veya odaklanma stratejileriyle fırsatı değerlendirebilmektedir. Yemek yeme davranışı biyolojik bir ihtiyaç olmakla birlikte yenilen gıdanın niteliği ve miktarı ekonomik faktörlerle ilişkili olduğundan (Cullen, 1994) sağlıklı gıda

tüketmek isteyen müşteriler gözünde marka diğer markalardan farklı bir konuma gelebilecektir. Yemek yeme davranışı üzerine yapılan bütçe araştırmaları, tüketicilerin gelir atışıyla beraber yemek yeme harcamalarının arttığını fakat satın alınan yemek miktarının azaldığını göstermektedir (Prais and Houthakker, 1955). Üçdoğruk ve Akın (1999), ekmek ve tahıllara yapılan harcamaların gelir artışıyla azaldığını fakat et, balık ve kümes hayvanlarına yönelik yapılan harcamaların arttığını bulgulamış, Akbay ve Boz (2005), geliri yüksek bireylerde dışarıda yemek yeme eğiliminin fazla olduğunu ve bu bireylerin alkolsüz içecek, et ve et ürünleri üzerine harcamalar yaptığını bulgulamıştır. Bulgular gelir artışıyla beraber tüketilen gıdaların niteliğindeki farklılaşmayı göstermekte ve sağlıklı ve besleyici gıdaya daha fazla ödeme niyetini açıklamaktadır.

Torku, 2007 yılından bu yana pazarlama stratejilerinde gelenekselliği ve doğallığı kullanarak ilk olarak hedeflediği ulusal pazarda Ülker, Eti, Süttaş, Yörsan gibi oldukça güçlü rakiplerine rağmen gıda sektöründe hızla büyüyen kurumlardan biridir (Fortune, 2016). Bünyesindeki 900 bin çiftçiyle bir çiftçi kooperatifi olan kurum ilk olarak doğal şeker üretimiyle girdiği gıda sektöründe hızla gelişerek tahıldan, et ve süt ürünlerine, atıştırılmalıklardan ikramlıklara kadar oldukça geniş bir ürün grubunda çeşitlendirerek büyüme yöntemiyle büyümüştür. Kurum ayrıca enerji, yem, tohum gibi farklı sektörlerde de faaliyet göstermektedir (Torku, 2017). Çalışmada Türkiye'deki organik gıda açığı fırsatını değerlendiren kurumun pazarlama stratejileri nitel yöntemlerle araştırılmıştır.

YÖNTEM

Çalışmanın amacı gıda pazarındaki geleneksel, sağlıklı ve organik gıda eğilimini fırsata çeviren bir kurum olan Torku'nun izlediği stratejik pazarlama stratejilerini ortaya çıkarmaktır. Bu bağlamda Torku kurumuna ilişkin alt amaçlar:

- Pazara giriş stratejilerinin belirlenmesi,
- Büyüme stratejilerinin belirlenmesi,
- Farklı sektörler için hangi analizlerden faydalandığının belirlenmesi,
- Pazar ve rekabet analizleri uygulayıp uygulamadığının ve rekabet stratejilerinin belirlenmesi,
- Ürün geliştirme veya pazarlamada stratejik ortaklıklarının belirlenmesi,
- Vizyon ve misyonlarının belirlenmesi,
- Marka konumlandırma stratejilerinin belirlenmesi,
- Marka kimliği stratejilerinin belirlenmesi
- Halka açılmaya yönelik tutumunun belirlenmesi
- Kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinin belirlenmesi ve
- Başarısında, pazarlama faaliyetleri dışındaki faktörlerin belirlenmesidir.

Çalışmada nitel yöntemden yararlanılmıştır. Derinlemesine görüşme tekniği ve yarı yapılandırılmış soru formu aracılığıyla Torku kurumunda 5 yıl ve üzeri çalışan ve pazarlamaya ilişkin departmanlarda bulunan 3 kişiyle görüşülmüştür. Soru formu ikisi Gastronomi ve Mutfak Sanatları, ikisi Pazarlama bilim dallarında olmak üzere 4 uzman görüşü alınarak hazırlanmıştır. Görüşülecek kişiler pazarlama koordinatörü, satış koordinatörü ve basın ve halkla ilişkiler müdürü olarak belirlenmiştir. Veriler 25.04.2017-31.05.2017 tarihleri arasında toplanmıştır.

Verilerin toplanması sırasında görüşülen kişilerin yoğunluklarından dolayı erişme ve gecikme sorunlarıyla karşılaşmıştır. Görüşülen kişilerden toplanan veriler uzman görüşü alınarak çalışma amaçlarına ilişkin tema, kategori, kodlara ayrılmış ve betimsel ve sistematik analiz tekniğiyle analiz edilmiştir. Çalışmada ayrıca kurumun kurumsal web sitesi, dergisi ve medya incelenmiş ve 15.03.2017-17.09.2017 tarihleri arasında toplanan veriler uzman görüşü alınarak çalışma amacına ilişkin tema, kategori, kodlara ayrılmış ve betimsel ve sistematik analiz tekniğiyle analiz edilmiştir.

BULGULAR VE YORUM

Araştırmanın bu bölümünde katılımcıların kod, cinsiyet ve kurumdaki pozisyonlarına, verilerin betimsel ve sistematik analizi sonucu ortaya çıkan tema, kategori ve kodlara ve çalışma amaçlarına ilişkin belirlenen temalara ilişkin bulgulara yer verilmiştir. Analiz sonucunda ortaya çıkan tema, kategori ve kodlar Tablo 1’de verilmiştir.

Tablo 1. Betimsel ve Sistematik Analiz Sonuçlarına Göre Tema, Kategori ve Kodlar

Tema	Kategoriler	Kodlar	Alt Kodlar
Stratejik Pazarlama Stratejileri	Pazara giriş stratejisi	Kurulma (İnşa etme)	
	Büyüme stratejileri	Yoğun büyüme	Pazara nüfus etme
			Ürünü kullanmayanları çekme
			Ürün geliştirme
		Çeşitlendirerek büyüme	Konsantrik çeşitlendirme
			Yatay çeşitlendirme
			Konglomeratif çeşitlendirme
	Bütünleşerek Büyüme	Geriye doğru	
		İleriye doğru	
	Farklı sektör analizleri	BCG analizi	Yıldızlar
			Nakit inekleri
	Stratejik ortaklıklar	AR-GE	Uzmanlık
			Danışma
		Reklam	İşbirliği
			Teknik
Pazar ve rekabet analizleri	Swot		
	Ad hoc		
	Nielsen perakende ölçüm paneli verilerine ilişkin analiz		
Rekabet stratejisi	Farklılaştırma	Doğallık	
		Nitelik	

Stratejik Pazarlama Stratejileri			Güven
			Kalite algısı
			Kalite
			Hijyen
	Vizyon	Hedef	
	Misyon	Amaç, hedef	
	Marka konumlandırma	Doğal	
		Kalite	
		Güven	
		Katkısız	
		Ulaşılabilir fiyat	
		İtibar	
	Marka kimliği	İsim	
		Logo	
		Slogan	
		Renk	
	Kurumsal sosyal sorumluluk projeleri	Çevre koruma	Atık politikası
Enerji tasarrufu			
Ağaçlandırma			
Eğitim		Ana-kız okuldayız	
Sağlık		Kan verme	
		Organ bağışı	
Spor	Profesyonel bisiklet takımı		
		Destek	
Halka açılmaya yönelik tutum	Borsa		
Pazarlama Faaliyetleri Dışındaki Başarı Faktörleri	Sahiplenilme	% 100 yerli	
		Çiftçi kooperatifi	
		Türk firması	
	Sahiplenme	Bölgesel kültürel gelişime katkı	
		Bölgesel ekonomik gelişime katkı	
		İstihdam	
	Doğallık trendini fırsata dönüştürme	Çiftçi kooperatifi	
		Güven	
		İnandırıcılık	

Katılımcıların kodları, cinsiyetleri ve kurumdaki pozisyonlarına ilişkin bulgular

Tablo 2’de katılımcıların kod, cinsiyet ve kurumdaki pozisyonlarına ilişkin bulgular sunulmuştur.

Katılımcının Kodu	Katılımcının Cinsiyeti	Katılımcının Kurumdaki Pozisyonu	Katılımcının Kurumdaki Çalışma Yılı
A	Erkek	Basın ve Halkla İlişkiler Müdürü	6 yıl
B	Erkek	Satış Koordinatörü	11 yıl
C	Erkek	Pazarlama Koordinatörü	6 yıl

Konya Şeker A.Ş.’nin kuruluşu ve pazara giriş stratejilerine ilişkin bulgular

Konya Şeker Anonim Şirketi’nin 1952 yılında kurulma yoluyla pazara girdiği bulgusuna ulaşılmıştır. Konya Şeker Anonim Şirketi’nin kuruluş yılına ilişkin olarak kurum dergisi Toprağın Tadı’nın 60. yıl özel sayısında yönetim kurulu başkanı Recep Konuk şu ifadelerle yer vermiştir: “1954 Konya Şeker için bir başlangıçtır, ilk başarıdır. 1952’de atılan adımın ilk meyvesinin alındığı yıldır. 1954, hayallerini şeker çuvalıyla ilk buluşan pancar şekeriyle birlikte vücut bulduğu bir başlangıçtır. O başlangıcın üzerinden tam 60 yıl geçti. ” (Konuk, 2014:13). İçerik kapsamında Konya Şeker Anonim Şirketi’nin kurulma yoluyla pazara girdiği saptanmıştır. Kurumun pazara girişinde ve başarısında ayrıca devlet teşviğinin ve pazara ilk giren kurumlardan olmasının da etkili olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Kurum Türkiye’de 1952 yılından itibaren uygulanan Şeker Sanayii Tevsii programı döneminde ve kamudan bağımsız olarak üretici sermayeli olarak kurulmuş ilk kurumlardan biridir. Bulguya kurum dergisinde yer alan Konuk’un, “Konya Şeker’in kuruluş süreci o güne kadar ülkemizde sektörde kurulan şeker fabrikalarından farklıdır. 1950’li yıllara kadar ülkemizde şeker fabrikalarının kurucusu Uşak Fabrikası hariç olmak üzere tamamen kamudur. Yani sektörde girişimci olarak sadece devlet yer almıştır.” (Konuk, 2014:19) ve “1926’da ilk temelleri atılan şeker sanayimizde çeyrek asır sonra üreticinin girişimci olarak, büyük sermayedar olarak yer aldığı ilk fabrikalardan biri ise Konya Şeker’dir.” ifadeleri kapsamında ulaşılmıştır (Konuk, 2014:19).

Konya Şeker A.Ş. ’nin sermaye yapısı, Torku markasının yaratılışı ve misyonuna ilişkin bulgular

Konya Şeker A.Ş. sermayesinin Konya Şeker Pancarı Ekicileri Kooperatifi’ne ait olduğu ve şirkette ayrıca diğer pancar ekicileri kooperatifleri üyelerinin de hisselerinin olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Kurum sermayesine ilişkin olarak katılımcı A “Torku markamızın ismi. Torku 2007 yılında piyasaya girmekle birlikte esasen Konya Şeker Anonim Şirketi, Konya Şeker Pancar Ekicileri Kooperatifi’nin bir iştirakidir. Kooperatif 1952 yılında kurulmuş. 56000 üyesi olan bir şirket. Konya Pancar Ekicileri Kooperatifi’nin 56000 üyesi var ama hissesi olan Pancar Ekicileri Kooperatiflerinin üyeleriyle beraber 900.000 üyesi olan bir şirket. Dolayısıyla Konya Şeker ve markası Torku esasen Türk milletinin malıdır.” ifadesini kullanmıştır. Kurumla ilgili ulaşılan diğer bir bulgu, markanın bir üretici kooperatifi olan Konya Şeker işletmesinin sektör içinde ürün çeşitlendirme stratejisiyle yaratıldığı ve misyonunun doğal, güvenilir ve kaliteli ürünler üreterek tüketici ve hissedarlara yönelik değer yaratmak olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Katılımcı C, Torku markasının yaratılışı ve misyonunu, “Torku markası, bir üretici kooperatifi olan Konya Şeker’in vizyoner bakış açısının sonucu olarak 2007 yılında doğdu. Arkasında 900 bin çiftçinin yer aldığı Konya Şeker’in şekerle başlayan çikolata çeşitlerine, bisküviye, lokuma, sert şekerlemeye, helvaya, et ve süt ürünlerine hatta dondurulmuş gıdaya kadar uzanan geniş bir ürün yelpazesini Torku markası altında üretmeye başlamasının temel iki amacı vardı. Konya Şeker, Torku markasıyla hem üretici ortaklarının

refahını artırmayı hem de tüketicilere tohumundan ambalajına her adımını kontrolü altında tuttuğu yüzde 100 doğal, güvenli, kaliteli ürünler sunmayı hedefledi.” ifadesiyle açıklamıştır.

Kurumun büyüme stratejilerine ilişkin bulgular

Çalışmada Torku'nun yoğun büyüme, çeşitlendirerek büyüme ve bütünleşerek büyüme stratejilerini uyguladığı bulgusuna ulaşılmıştır. Torku markasının yoğun (pazara nüfus etme, ürünü kullanmayanları çekme ve ürün geliştirme yoluyla) büyüme stratejisini Katılımcı C, “Torku Konya Şeker’de 1999 yılında Recep Konuk’un başkanlığa seçilmesiyle tarım ve sanayi bütünleşmesinde sağlam adımlar atılmaya ve bu hedefe yönelik yatırımlar tek tek hayata geçmeye başladı. İlk adım 1950’li yılların en zorlu şartlarında kurulup ülke ekonomisine yıllarca büyük bir özveriyle hizmet etmiş Konya Şeker Fabrikası’nda atıldı. Fabrika, 50 milyon dolarlık yatırımla rehabilite edildi ve üretimin verimliliği artırıldı. 2003 yılında dünyanın en modern şeker fabrikalarından biri olan Çumra Şeker Fabrikası ile birlikte toplam 11 tesisten oluşan Çumra Şeker Entegre Tesisleri’nin temeli atıldı ve bu dev yatırım 2004 yılında faaliyete girdi. Bu adımlarla Konya Şeker, iki fabrikasında Türkiye’deki toplam şeker üretiminin yüzde 22’sini gerçekleştirmeye başladı. Bu üretim gücü, yönetimin vizyoner bakışıyla birleşerek katma değerli son tüketiciye yönelik gıda da yeni yatırımlarla ürünlerin çoğalmasını ve hepsinin tek bir çatı marka altında toplanmasını sağladı. Torku, verimliliğini artıran ve hızla büyüyen bu üretici kooperatifinin yüzde 100 doğal, güvenli ürünlerin çatı markası oldu. Gıdanın pek çok farklı kategorisinde çeşitlendirme politikası ile yatay büyüme stratejisi uygulandı.” ifadesiyle açıklamıştır. Katılımcı C’nin ifadesinde görüleceği üzere kurum mevcut şeker fabrikasını rehabilite edip üretimini arttırarak (pazara nüfus etme yoluyla), mevcut şeker ürününü tüketmeyenlere yönelik doğal ve güvenilirliği vurgulayan mesajlar vererek (ürünü kullanmayanları çekme) ve yeni ürün kategorilerinde hizmet vererek (ürün geliştirme) yoğun büyüme stratejisini uygulamıştır. Kurumun birbirinin tedarikçisi konumunda olarak yer aldığı sektör ve ürünler ise geriye ve ileriye doğru büyüme göstererek bütünleşerek büyüme stratejisi izlediği bulgusuna ulaşılmasına neden olmuştur. Katılımcı A kuruma ait birbirinin tedarikçisi konumunda olan farklı tesis ve ürünlerini şöyle açıklamıştır: “2004’ten sonra Torku, Çumra Şeker Fabrikası’nın atıklarıyla artık yeni tesisler oluşturmuş. Recep Konuk başkanın yönetime gelmesi onun idealizmi onun hayalleri her yıl hakikate dönüşmeye başlamıştır. Çumra Şeker Fabrikası’nın sıcak su atığından bugün Avrupa’nın en gelişmiş seraları ortaya çıkmıştır. Çumra Şeker Fabrikası’nın küspe dediğimiz atıklarından biyoetanol tesisleri ortaya çıkmıştır. Türkiye’nin en önemli biyoetanol üreticisi durumundayız. Türkiye’nin önemli bir markası, hayvan yemi üreten Şeker Yem, Birinci Yem ortaya çıkmıştır. 2007 yılında atıştırmalık tesislerimiz faaliyete geçmiş ve Torku 2007 yılında vatandaşlarımıza sahiplenilen ve kalitede de eşi benzeri olmayan insan sağlığına 0 zararlı hatta şifa niyetine yenilen ürünlerimiz ortaya çıkmıştır.” Kurumun birbirinin tedarikçisi olmayan tesisler üretmesine ve farklı sektörlerde yer almasına yönelik konglomeratif çeşitlendirme büyüme stratejisi de uyguladığı bulgusuna ulaşılmıştır. Bulguyu yönetim kurulu Recep Konuk’un kendi web sitesindeki “Konuk’un göreve geldiği döneme kadar sadece kristal şeker üreten bir fabrikaya sahip olan Konya Şeker, bugün aralarında; et- süt entegre tesisleri ile sıvı şeker, şekerli mamuller, sert şeker, şekerleme, çikolata, unlu mamuller, kek, gofret, bisküvi, dondurulmuş parmak patates, doğal depo, buharlı küspe kurutma, biyoetanol, ultra klimalı modern seralar, damla sulama, pvc ve koruge boru, enjeksiyon, streç film ve baskı, organik gübre, sıvı karbondioksit, tohum işletme ve üretim tesisleri, ham yağ, patates nişastası, çuval ve yem fabrikaları, Kangal, Soma ve Çoban Yıldız

Termik Santralleri, bulgur fabrikası, un fabrikası ve pekmez, sirke ve meyve suyu fabrikalarının da bulunduğu 41 yatırımı öz kaynaklarıyla finanse ederek tamamladı.” şeklindeki ifadesi açıklamıştır. Web sitesindeki bu içerik kapsamında ayrıca kurumun şeker üretimi ile ilk olarak pazara girdiği gıda sektöründe şeker ile ilgili olarak atıştırıcılık, şekerleme gibi ürünleri üreterek yatay çeşitlendirme ve sinerji yaratabilecek et-süt, un, patates gibi diğer gıda ürünleri üreterek konsantrik çeşitlendirme büyüme stratejisi uyguladığı bulgusuna da ulaşılmıştır.

Kurumun farklı sektörler için uyguladığı analizlere ilişkin bulgular

Holdingin farklı sektörler için ve gıda sektörü için ürün bazında BCG analizi tekniğinden ve farklı analiz tekniklerinden faydalandığı bulgusuna ulaşılmıştır. Bulguya ilişkin katılımcı C şu ifadede bulunmuştur: “Torku sadece gıda ürünlerinin markası olması nedeniyle kendi bulunduğu kategorilerde bu tip analizler uygulamaktadır. Holding strateji çalışmalarında enerji, yem vs. diğer sektörler için bu ve farklı analizler yapılmaktadır.” Konuya ilişkin ayrıca katılımcı A’nın “Bizim ana gücümüz şekerden kaynaklanmaktadır. Ama bugün et ve süt entegre tesislerimiz ve enerjideki varlığımız şeker tesisimizden oldukça güçlü durumdadır. Yani artık her bir tesisimiz şeker tesisimiz kadar güçlüdür.” ve “Ağırlıklı gıda ve enerjidedir Konya Şeker. İnsanların vazgeçemeyeceği iki ihtiyaç dalı da enerji ve gıdadır. Yani biz vazgeçilmez enerjiden ve gıdadan hizmet üretiyoruz.” ifadeleri, Torku markasının ana faaliyet alanı da göz önünde bulundurulduğunda holdingin yıldızlarının şeker fabrikası ve gıda sektörü, nakit ineklerinin ise enerji sektörü olduğuna yönelik yorumun yapılabileceğini göstermektedir.

Kurumun pazar ve rekabet analizlerine ve rekabette izlediği stratejilere ilişkin bulgular

Kurumun pazar ve rekabet için Swot, Ad hoc gibi pazar analiz tekniklerinden yararlandığı ayrıca Nielsen perakende ölçüm paneli gibi farklı veriler aracılığıyla pazara yönelik çeşitli analizler yaptığı bulgusuna ulaşılmıştır. Bulguya ilişkin Katılımcı C şu ifadede bulunmuştur: “Nielsen perakendeci ölçüm paneli verilerinden analizler yapılıyor. Bu analizlerde pazar ve rekabet inceleniyor. Fiyat ve bulunurluk analizleri yapılıyor. Ayrıca ad hoc Pazar araştırmaları ile tüketici ihtiyaç ve beklentileri ölçülmeye çalışılıyor. SWOT analizleri gibi analizler yapılıyor.” Kurumun rekabet için belirlediği strateji farklılaştırma stratejisidir. Bulguya katılımcı C’nin “Sosis salam gibi ürünlerde karmin kullanılmaması, unlu mamullerde, yumuşak şeker gibi şekerlemelerde glukoz şurubu kullanılmaması gibi yaklaşımlarımız hep bu farklılaşma stratejimizin bir sonucudur. Torku’nun asla taviz vermediği, vermeyeceği husus doğallık, hijyen ve kalitedir. Torku markasıyla üretilen her ürün birinci sınıf üründür. Bunun iki tane temel sebebi var. Birincisi Torku’nun sahip olduğu üretim altyapısı, ikincisi tüketiciye duyduğumuz saygı. Birincisinden başlarsak bu hem bir güvene dayanıyor hem de üretim altyapısını oluştururken niteliğe ve kaliteye yaptığımız yatırımdan kaynaklanıyor. Gıda sektöründe üç çeyrek asra yaklaşan kurumsal bir tecrübeye sahibiz. Kurduğumuz her tesiste modern ve en yeni teknolojileri tercih ettik ve bundan sonra da bu tercihimizi ısrarla sürdüreceğiz. Bunları da nitelikli eğitimli personele emanet ediyoruz. Üretim teknolojisi ve üretim tesisi güvenilirliği açısından da personel kalitesi açısından da Türkiye’nin en önde gelen markasıdır Torku. Bizi her gıda işletmesinden ayıran bir husus da ortaklık yapımız. Yaklaşık 900.000 pancar üreticisi bizim ortağımız.” ifadesi ve katılımcı B’nin “Biz bütün tüketiciye açık ürünlerimizi. Aradaki fark şu, biz kaliteli ürün üretiyoruz. Bu algıyı da tüketiciye verdik “ ifadesi kapsamında ulaşılmıştır.

Kurumun ürün geliştirme ve pazarlama faaliyetinde stratejik ortaklıklarının belirlenmesine ilişkin bulgular

Kurumun pazarlama faaliyetlerinde reklam ajanslarıyla çalıştığı ancak herhangi bir kurumla geliştirdiği stratejik ortaklığının bulunmadığı bulgusuna ulaşılmıştır. Kurumun ürün geliştirmede ise Konya Şeker A. Ş. ve AB Holding maddi desteği ile kurulan Konya Gıda ve Tarım Üniversitesi (Konya Gıda ve Tarım Üniversitesi, 2017) ve farklı üniversitelerden ar-ge desteği aldığı bulgusuna ulaşılmıştır. Bulguya, katılımcı C'nin " Ar-ge çalışmalarında zaman zaman ihtiyaç duyulabilecek konunun uzmanlarından danışmanlık hizmeti alınıyor. Pazarlamada stratejik ortaklığımız yoktur ancak medya ajansı, kreatif ajans gibi çalıştığımız firmalarla stratejik partner yaklaşımıyla çalışılmaktadır." ifadesi, katılımcı B'nin "Pazarlamada herhangi bir stratejik ortağımız yok. Mutlaka bizde reklamlarla ilgili ajanslarla çalışıyoruz ama bu bir mecburiyet. Yeni başladığımız Konya Gıda ve Tarım Üniversitesi ile de ar-ge çalışmalarımız bulunmaktadır." ifadesi ve katılımcı A'nın "Türkiye'de kendi üniversitemiz dâhil birçok üniversite ile işbirliğimiz vardır. Yurtdışında da işbirliği yaptığımız üniversiteler vardır. Dünyadaki bütün gelişmeleri takip ediyoruz. Mutlaka sizin rakip diye ifade ettiğiniz markaların da gelişimini takip etmekteyiz ama esasen kendi stratejimizi üretiyoruz." ifadesi kapsamında ulaşılmıştır.

Kurumun marka kimliğine ve ürün gruplarındaki alt kimlik stratejilerine ilişkin bulgu

Torku markasının marka ismi ve renginde Türk kimliği ile özdeşleşen, sloganlarında ise hem Türklüğü hem de sağlıklı gıdayı vurgulayan bir strateji izlediği bulgusuna ulaşılmıştır. Bulguya katılımcı A'nın "Torku Türkçe bir kelimedir. Divan- Lügat-ı Türk' de ipeksi, yumuşak anlamındadır. Çalışma arkadaşlarımızın incelemeleriyle ve başkanımız tarafından ortaya çıkartılmış bir isimdir. Tabii ipek manasındadır da Torku, Türk kelimesini de çağrıştırmaktadır. Yani bu da rastgele seçilmediği göstermektedir. Hatta bugün farklı ülkelerde Türkiye Torku deniliyor. Dolayısıyla ismiyle Türklüğü, kırmızı beyaz rengiyle bayrağımızı, doğal olarak bizden sloganıyla hem Türklüğü hem de sağlıklı gıdayı anımsatır." ifadesi ve katılımcı B'nin "Biz ismimizi çok araştırdık, Türk ismi olmasını istedik. Başka anlamlar taşımayacak, farklı yönlere çekilmeyecek bir isim olarak ipek anlamına gelecek Torku ismini belirledik." ifadesi kapsamında ulaşılmıştır. Markanın ayrıca farklı ürün gruplarında ürün özelliklerini ve doğallığını vurgulayacak renk çalışmaları olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Bulguya katılımcı C'nin "Torku, adını Türkçenin bilinen en eski sözlüğü Divan-ı Lügat'ı Türk'ten almıştır. Kelime anlamı ipek gibi saf, temiz, sağlam, ipeksi anlamındadır. Renk çalışması bulunduğu kategorilere göre şekillenmektedir; atıştırmalık ürünlerde kırmızı, et ve süt ürünlerinde mavi, patates-yağ gibi ürünlerde yeşildir." ifadeleri kapsamında ulaşılmıştır. Renkler tüketici algısında zihinsel, duygusal ve fiziksel etkiler yaratan, oldukça etkili pazarlama faktörleridir. Kırmızı ve turuncu renkler heyecanı, tutkuyu ve hevesi, mavi sadakat, güven ve serinliği, yeşil ise doğallık ve sakinliği tanımlamaktadır (İçli ve Çopur, 2008). Buna göre Torku'nun atıştırmalık ambalajlarında kırmızıyı, et ve süt ürünlerinde maviyi, tarıma yönelik ürünlerde ise yeşil rengini kullanarak yaratmak istediği marka kimliğinin bir unsuru olan doğallık ve sadeliği ürünlere yönelik pazarlama stratejileriyle birlikte alt ürün gruplarına da yaydığı yorumu yapılabilecektir.

Kurumun marka konumlandırma stratejileri ve vizyonuna ilişkin bulgular

Torku'nun gıda sektöründe doğallığı ve güveni ön planda tutan, kaliteli ürün tedarikçisi konumunda yer alma stratejisi izlediği bulgusuna ulaşılmıştır. Kurumun pazarda üstlenmek istediği rol katılımcı C tarafından şöyle açıklanmıştır: "Torku markasının niteliği ve güvenilirliğiyle ortaya koyduğu farkın, tavizsiz hijyenin, doğal üretim

yapacak son teknolojiye sahip tesislerin, bunların hepsinin temelinde yüksek kalite anlayışı ve tüketiciye duyduğu saygı yer almaktadır. Tüketicilere sunduğumuz ürünlerimizi sadece ticari bir ürünler olarak görmüyoruz. O ürünler bizim itibarımız. O nedenle de bizim ürünlerimizin en önemli farkı şudur; her şey birinci sınıftır ve üretimde maliyet düşünülerek malzemeden tasarruf anlayışıyla hareket edilmez. Torku olarak kendi önümüze koyamayacağımız, yemekten imtina edeceğimiz hiçbir ürünü üretmiyoruz, üretmeyeceğiz. Bizim ürünlerimiz ve üretim tesislerimiz, doğal olmayan ve sağlık açısından tehdit oluşturan her şeye kapalıdır. Bizim ürünlerimizde esas olan bu topraklarda üretileni değerlendirmek, tüketiciye Anadolu'nun bereketini sunmaktır. Anadolu'da üretileni doğallığına dokunmadan, doğallığını bozmadan, sağlıklı, katkısız şekilde ve ulaşılabilir fiyatlarla tüketiciyle buluşturmak. Torku markasıyla sadece ticari bir iş yapmıyor, Anadolu'nun itibarının içtenliğini, güvenilirliğini ve doğallığını temsil ediyoruz. Tüketicilerin bu yaklaşım ve felsefemizi algılamasını istiyoruz.” Torku'nun 2023 yılında gerçekleştirmek istediği vizyonun, dünyanın en büyük beş gıda firması arasında yer almak olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Markanın vizyonuna ilişkin bulguya katılımcı A'nın “ Bugün geldiğimiz nokta yeterli değildir. Başkanımız Konuk beyin hem çiftçimize hem çalışanlarımıza vadettiği 2023 hedefi, dünyadaki en büyük beş gıda firması arasında olmaktır.” İfadesi kapsamında ulaşılmıştır.

Kurumun sosyal sorumluluk projelerine ilişkin bulgular

Kurumun çevreyi koruma ve geliştirmeye, eğitime, spora ve sağlığa yönelik kurumsal sosyal sorumluluk projelerinin olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Katılımcı A çevreyi koruma ve geliştirmeye ilişkin sosyal sorumluluk faaliyetlerini “Torku yönetenleriyle, çalışanlarıyla idealist bir kurumdur. Tesislerimizde atığımız yok denecek seviyededir hatta birçok atığımız diğer bir ürünümüzün hammaddesidir. Pancarın atığı biyoetanol, biyoetanolin bir atığı duman, karbondioksit dediğimiz ise sıvı karbondioksite dönüştürülmektedir. Diğer atıklarımız birçok tesise pazarlanmaktadır. Soğutulması gereken sıcak su seralarımızda gezdirilerek kışın üretilmeyecek birçok ürün üretilmektedir. Ultra klimalı, dünyada az bulunan seralarımız bulunmaktadır.” ve “2004 yılında başkanımızın başlatmış olduğu fidan konusu bir hedefdir. Konya'nın nüfusu kadar ağaç fidanı dikme hedefiyle başlanmış şimdi ise Türkiye'nin nüfusu kadar fidan dikme hedeflenmiştir. Bugün geldiğimiz nokta, Konya'nın tüm giriş ve çıkışlarında, ilçelerimiz arasındaki tüm yollarda, köylerimiz arasındaki tüm yollarda ağaçlandırma yapılmış, 19 milyon sayıya ulaşılmıştır.” ifadeleriyle açıklamıştır. Katılımcı A kurumun sağlığına, eğitime ve spora karşı geliştirdikleri sosyal sorumluluk faaliyetlerini ise “İnsanı yaşat ki devlet yaşasın demiş Şeyh Edebali; Türkiye'de organ bağışında en büyük sosyal sorumluluk projesini düzenleyen markayız. 3700 çalışanımız organ bağışında bulunmuştur. Sağlık bakanlığı da hem 2012 yılında hem de 2016 yılında kurumumuzu bakan yardımcılarının da katıldığı bir plaket töreniyle ödüllendirmişlerdir. Sürekli gene Türkiye'de pek az rastlanan Kızılay'ın her üç ada bir kan ihtiyacını karşılamaktayız. Bu çok önemli bir çalışma. Vatandaşlarımız eğer kan ihtiyaçlarını Kızılay'dan ve çevrelerinden karşılayamamışsa kurumumuza gelmektedirler. Çalışanlarımız bu ihtiyacı karşılamaktadır. Eğitime de büyük faydamız bulunmaktadır. Mesela Cumhurbaşkanımızın eşinin başlattığı ana-kız okuldayız projesiyle Konya İl Milli Eğitim Müdürlüğüyle işbirliği yaparak 2012 yılında Milli Eğitim verilerine göre 217.00 okuma yazma bilmeyen insanın okuma-yazma öğrenmesi için sponsorluğumuz olmuştur. Çünkü var olan en büyük tehlike cehalettir. Spora büyük faydamız vardır. Farklı branşlarda olmak üzere yıllarca spora fayda sağladık. Bugün

Türkiye'nin tek profesyonel bisiklet takımını Torku'nun takımındır. Dünyada önemli başarıları vardır takımımızın. Özetle milletimizin ihtiyaç duyduğu her yerde biz varız.” ifadeleriyle belirtmiştir.

Kurumun halka açılmaya yönelik tutumuna ilişkin bulgular

Kurumun mevcut durumda halka açılmayı düşünmediği bulgusuna ulaşılmıştır. Bulguya katılımcı A'nın “Daha önce de ifade ettiğim gibi Torku zaten tamamen halkın malıdır. Kastettiğiniz borsa ise şu an, mevcut durumda böyle bir düşüncemiz bulunmamaktadır.” ifadesi kapsamında ulaşılmıştır.

Kurumun başarısında, pazarlama faaliyetleri dışındaki faktörlere ilişkin bulgular

Kurumun başarısında pazarlama faaliyetleri dışında, kurulduğu bölgenin istihdamına, ekonomik ve kültürel gelişimine katkıda bulunması, gıdadaki doğallık trendini fırsata dönüştürmesi ve üretici kooperatifi sahipliğinde olmasından dolayı halk tarafından sahiplenilmesi faktörlerinin etkili olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Katılımcı C doğallık trendini fırsata dönüştürmeleri ve halk tarafından sahiplenilip başarıyı yakalamalarını, “%100 yerli, Türk firması olması ve Çiftçi kooperatifi olmasının etkisi olmuştur. Yerli olmak güveni, çiftçi kuruluşu olmak da doğallığın inandırıcılığını sağlamış olabilir.” şeklindeki ifadesiyle açıklarken katılımcı A ise kuruldıkları bölgenin gelişimine olan katkılarını “Biz yöneticiler olarak bulunduğumuz çevreye hem ekonomik hem kültürel fayda sağlamamız gerektiği bilincindeyiz. Tesislerimizin bulunduğu çevrededir çalışanlarımız. Başkanımız özellikle yöneticilerimize ve çalışanlarımıza tesislerin çevresinde aileniz bulunmalı ki çocuklarımız çevrenin çocuklarıyla oynayıp eşleriniz bölgenin kadınlarıyla görüşerek bulunduğunuz çevrenin kültürel gelişimine de fayda sağlayabilesiniz diye tavsiye etmektedir. Bu samimiyet, iyi niyet, varlığın millet için olması vatandaşımız tarafından kısa zamanda sahiplenilmemize neden olmuştur. Tüm yatırımlarımız ve üretimimiz halka karşı sosyal sorumluluğumuzdur. İstihdam bu toplumun ihtiyacıdır sosyal sorumluluktur. Hiçbir şeyi tesadüfi yapmıyoruz.” ifadesiyle desteklemiştir. Kurum Kurumun başarısında ayrıca pazara giriş stratejisi temasının altında da belirtildiği üzere devlet teşviğiyle pazara ilk giren işletmelerden olmasının da etkisi olduğu bulgusuna ulaşılmıştır.

SONUÇ

Bilişim teknolojileri, değişen ve kimi zaman da ortadan kalkan sınırlar tüm dünyada şirketlerin pazar ve pazarlama bakışlarında değişimlere neden olmuştur. Süreç içinde bazı şirketler için pazar genişleyerek birçok ülkeyi kapsar hale gelirken (Avrupa Birliği örneğinde olduğu gibi) bazıları için de tüm dünya tek bir pazara dönüşebilmiştir. Aynı süreçte kimi şirketler ise tersine bir anlayışla ulusal pazarda meydana gelen boşluğu değerlendirmeyi tercih etmişlerdir. Pazar anlayışı hangisi olursa olsun, tüm kurumsallaşmış şirketlerin ortak özelliği yarayacağını düşündükleri her türlü pazarlama yöntemlerini kullanmak ve markalaşma çalışmalarını hızlandırmak olmuştur.

Şirketlerin stratejik pazarlamalarına ve markalaşmalarına yönelik bu çalışmada yukarıda sözü geçen pazar anlayışlarından daha çok ulusal pazarı benimseyen ve gıda alanında “yatay yönlü marka genişletme” stratejisini uygulayan Torku işletmesi incelenmiştir.

Çalışmanın Teoriye Katkısı

Bilindiği gibi küresel pazara yönelik çalışan şirketlerin ulusal pazarlara uyarladıkları yöntemler ve/veya ürünler “glokalleşme” ya da “küyerelleşme” (Ritzer, 2003; Salazar, 2005; Sadioğlu, 2013; Dilek vd., 2015) olarak adlandırılmaktadır. Küresel pazarda kullanılan modern pazarlama yöntemlerini uygulamakla birlikte ürünlerini daha çok ülkesel pazarı hedefleyerek geliştiren Torku ve benzer anlayıştaki işletmeler için ilk kez bu çalışmada “yerelleşme” kavramı kullanılmıştır.

Çalışmanın teoriye yönelik bir başka katkısı ise uygulanan yöntemle ilgilidir. Nitel araştırma yöntemiyle edinilen bulgular birincil kaynak olan şirket yetkililerinden alınmış ve dolayısıyla 10 yıl gibi kısa bir sürede “tanınmış marka” düzeyine gelen işletmenin pazarlama bilgileri üçüncü kişilere doğrudan ulaştırılmıştır.

Son olarak bu çalışma, bilgiye doğrudan ulaşmayı ve değerlendirmeyi hedefleyen araştırmacılara nitel araştırma yöntemi seçeneğini sunmaktadır. Kurumsallaşmayan ve “aile şirketi” anlayışını sürdürerek pazarlama yaklaşımlarını ve finansal tablolarını gizlemekle eleştirilen işletmelerin doğru yöntemler kullanıldığında bilgi paylaşımından imtina etmedikleri görülmektedir.

Çalışmanın Uygulamaya Katkısı

Çalışmanın öznesi olan Torku esasen 1952 yılında kooperatif olarak kurulan ve 52000 üyesi olan Konya Şeker’in 2007 yılında marka stratejilerinden “alt marka stratejisini” (Aeker, 2007) uygulamasıyla pazara girmiştir. Bilinçli gıda tüketiminin, sağlıksız besinlerin ve beslenme yöntemlerinin gündemde olduğu bir dönemde glukoz şurubu yerine şeker pancarından üretilse de bir şeker firması adı altında büyümek yerine marka stratejilerini dikkate alarak yeni ve “milli” bir isimle pazara girmek yerinde bir başlangıç olmuştur. Benzer yapıdaki şirketlerin ve diğer şirketlerin günceli de takip ederek uygulayacakları stratejiler, başarılı diğer Torku örnekleri oluşturabilecektir.

Uygulamayla ilgili ikinci fayda işletmelerin büyüme stratejilerine ilişkindir. Yatay yönlü marka genişletme uygulayan Torku, tek marka altında “ürün hattı” anlayışıyla gıda sektöründe agresif bir büyüme izlemiştir. Diğer taraftan, üretim sırasında oluşan atıkları yine kendi öz kaynaklarıyla kurduğu tesiste “biyoetanol” üreterek alternatif yakıt sağlayan şirket, diğer kuruluşlara atıkları dahi gelire dönüştürme konusunda örnek olmuştur.

Uygulamayla ilgili son eklenebilecek fayda ise “marka değeri” ile ilgilidir. Marka değerini artırmaya yönelik “sözünü tut” ve “mesajını tekrarla” yaklaşımları araştırma konusu Torku işletmesi tarafından yoğun olarak kullanılmaktadır. Web sitesinin arama motorlarında bile “yüzde 100 doğal” sloganını kullanması bunun açık bir kanıtıdır. Ayrıca Nielsen perakende ölçüm paneli aracılığıyla rakip markaları takip eden ve pazarlama analizlerini yerinde kullanan işletme diğer şirketlerin markalaşmaları için model oluşturabilir.

Sınırlılıklar ve Öneriler

Stratejik pazarlama ve markalaşmayla ilgili bu çalışmanın elbette bazı sınırlılıkları vardır. Esasen sınırlılıklar, bir yandan da sonraki çalışmalar için fırsatlar niteliğindedir. Söz konusu fırsatlardan ilki, çalışmanın tek yönlü olmasıyla ilgilidir. Her ne kadar birincil kaynaklardan alınan bilgilere dayansa da stratejik pazarlama ve markalaşmada algının önemi göz ardı edilemez. Dolayısıyla tüketici algısını da içeren çalışmalar alana daha fazla katkı sağlayacaktır.

Diğer bir fırsat ise çalışmanın yöntemiyle ilgilidir. Benzer birkaç işletmeden yarı yapılandırılmış görüşmeler yoluyla alınan verilerin “karma desen” çalışması izlenerek ölçeklendirilmesi ve alana çıkılması gerek literatüre gerekse uygulamaya nesnellik bakımından daha fazla katkı sağlayacaktır. Nicel araştırma bir yandan pek çok konuda dönüş almayı sağlayacağı gibi bir yandan da tüketici algısını da anlamayı sağlayacaktır.

KAYNAKLAR

- Aaker, A. D. (1991), *Managing Brand Equity*. New York: Mac Millan.
- Aaker, A. D. (2007). Innovation: Brand it or lose it. *California Management Review*, 50(1), 8-24.
- Akbay, C. Boz. İ. (2005). Kahramanmaraş'ta hanehalklarının gıda tüketim talebi ekonometrik analizi. *KSÜ Fen ve Mühendislik Dergisi* 8(1). 114-121.
- Ateşoğlu, A. G. İ. (2003). Marka inşasında slogan. Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 8(1), 259-264.
- Belen del Rio, A. Vazquez, R. ve Iglesias, V. (2001). The role of the brand name in obtaining differential advantages. *Journal of Product & Brand Management*, 10(7), 452-465.
- Chan, A. K. ve Huang, Y. Y. (2001). Principles for brand naming in Chinese: The case of drinks. *Marketing Intelligence & Planning*, 19(5), 309-318.
- Çallı, İ. D. (2014). Etnik pazarlamada helal kavramının kullanımı “Almanya’da yayınlanan gıda reklamları üzerine bir inceleme. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 14(4). 1-13.
- Çavdar, Y. (2003). Organik tarıma genel bir bakış ve organik su ürünleri yetiştiriciliği. *Yunus Araştırma Bülteni*, 2003(2). 1-17.
- Çetinkaya, Ö. (2006). Rekabet stratejilerinin belirlenmesinde portföy analizi ve Tariş üzerine bir araştırma. *İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 8(3), 1-20.
- Çolpan, A. M. ve Hikino, T. (2008). Türkiye'nin büyük şirketler kesiminde işletme gruplarının iktisadi rolü ve çeşitlendirme stratejileri. *Journal of Management Research*, 8, 23-58.
- Çukur, F. ve Saner, G. (2012). Süt sığırcılığının geliştirilmesinde birliklerin rolü ve önemi: Milas ilçesi süt üreticileri birliği örneği. *X. Tarım Ekonomisi Kongresi bildiriler kitabı* içinde, Konya, Türkiye, s. 5-7.
- Cullen, P. (1994). Time, Tastes and Technology: The Economic Evolution of Eating out. *British Food Journal*, 96(10). 4-9.
- Dilek, S.E. Kaygalak, S. Lale, C. Özgen, H.K.Ş. (2015). Otel işletmelerinde küyerelleşme yaklaşımı: İzmir ili örneği. *İşletme Fakültesi Dergisi*, 16(1), 1-22.
- Fortune. (2015). *Fortune 500- 2016*. <http://www.fortuneturkey.com/fortune500> (Erişim tarihi: 28.05.2017)

- Gonzalez, L. M. (2005). The impact of ad background color on brand personality and brand preferences. *Retrieved December, 13*, 1-28.
- İçli, G. E. ve Çopur, M. E. (2008). Pazarlama iletişiminde renklerin rolü. *Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 10(1), 22-33.
- Johnson, G. Scholes, K. ve Whittington (2005). *Exploring Corporate Strategy*. İspanya: Pearson Education Limited.
- Juico. (2017). <https://blog.juico.com.tr/> (Erişim tarihi: 27. 05. 2017)
- Karaevli, A. (2008). Türkiye'deki işletme gruplarında çeşitlendirme stratejilerinin evrimi. *Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 1-2, 1-36.
- Keith, R. J. (1960). The marketing revolution. *The Journal of Marketing*, 25(3), 35-38.
- Keller, K. L. (1993). Conceptualizing, measuring, and managing customer-based brand equity. *The Journal of Marketing*, 57(1), 1-22.
- Kızılaslan, H ve Olgun, A. (2012). Türkiye’de Organik Tarım ve Organik Tarıma Verilen Desteklemeler. *GOÜ Ziraat Fakültesi Dergisi*, 29(1), 1-12
- Koçak, A. ve Bulduklu, Y. (2010). Sağlık iletişimi: yaşlıların televizyonda yayınlanan sağlık programlarını izleme motivasyonları. *Selçuk Üniversitesi İletişim Fakültesi Akademik Dergisi*, 6(3), 5-17.
- Konuk, R. (2014). Dünyanın en büyükleri arasında yer almak için hem irademiz hem de 60 yıllık tecrübemiz var. *Toprağın Tadı*, 18(60.yıl özel sayı), s.13
- Konuk, R. (2014). Konya Şeker; üretimde 60 yıllık tecrübe, dünyada ilk 5 yakın gelecekte. *Toprağın Tadı*, 18(60.yıl özel sayı), s.19
- Konya Gıda ve Tarım Üniversitesi. (2017). *İşe Yerleştirme Garantisi*. <https://www.gidatarim.edu.tr/tr/sss> (Erişim tarihi: 11.07.2017).
- Kotler, P. (2000). *Kotler ve pazarlama* (Çev: Ayşe Özyağcılar). İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Kotler, P. ve Gertner, D. (2002). Country as brand, product, and beyond: A place marketing and brand management perspective. *The Journal of brand management*, 9(4), 249-261.
- Kotler, P. ve Levy, S. J. (1969). Broadening the concept of marketing. *The Journal of Marketing*, 33(1), 10-15.
- Mintzberg, H. ve Waters, J. A. (1985). Of strategies, deliberate and emergent. *Strategic Management Journal*, 6(3), 257-272.
- Mirze, S. K. ve Ülgen, H. (2016). *İşletmelerde Stratejik Yönetim*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Öztürk, G. (2006). Logonun Kurum Kimliği Üzerindeki Etkisi. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 5(9), 1-17.
- Torlak, Ö. ve Altunışık, R. (2012). *Pazarlama Stratejileri; yönetsel bir yaklaşım*. İstanbul: Beta Yayınları.

- Parasuraman, A. Zeithaml, V. A. ve Berry, L. L. (1988). Servqual: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*, 64(1), 12-40.
- Perry, A. ve Wisnom, D. (2003). *Markanın DNA'sı*. İstanbul: Mediacat Kitapları.
- Porter, M.E. (1980). *Competitive strategy: Techniques for analyzing industries and competition*. New York: The Free Press.
- Prahalad, C. K. ve Hamel, G. (1990). The core competence of the Corporation. *Harvard Business Review*, 68(3), 79-91.
- Prais, S. J. Houthakker, H.S. (1955) *The Analysis of Family Budgets*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Ritzer, G. (2003). Rethinking globalization: glocalization/globalization and something/nothing. *Sociological Theory*, 21(3), 193-209.
- Sadioğlu U. (2013). Küyerelleşme sürecinde yönetim modeli arayışları: Neuen Steuerungsmodell ve Duisburg örneği, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 27(2), 207-234.
- Salazar, N. B. (2005). Tourism and glocalization: Local tour guiding, *Annals of Tourism Research*, 32(3), 628-646.
- Schmitt, B. (1999). Experiential marketing. *Journal of Marketing Management*, 15(1-3), 53-67.
- Sevil, B. (2006). *Moda sektöründe küresel marka yaratılması: Markalaşma çalışmaları üzerine bir uygulama* (Yayınlanmamış Yüksek lisans tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir.
- Soyer, A. ve Erkut, H. (2011). Organizasyonlar için rekabet üstünlüğü modeli oluşturulması. *İtüdergisi/d*, 7(4), 36-47.
- Torku. (2017). <http://torku.com.tr/> (Erişim tarihi: 28.05.2017).
- Torku. (2017)ç <http://torku.com.tr/tr/icerik/detay/170/tarihce> (Erişim tarihi: 17.09.2017).
- Torku %100 Doğal. (2017). <https://www.google.com.tr/search?q=torku&oq=torku&aqs=chrome..69i57j0l5.861j0j4&sourceid=chrome&ie=UTF-8> (Erişim tarihi: 17.09.2017).
- Tosti, D. T. ve Stotz, R. D. (2001). Brand: Building your brand from the inside out. *Marketing Management*, 10(2), 28-33.
- Türk, M. Gürsoy, T. Ş. ve Ergin, I. (2007). Kentsel bölgede lise birinci sınıf öğrencilerinin beslenme alışkanlıkları. *GenelTıpDerg2007*, 17(2), 81-7.
- Üçdoğruk, Ş. Akın, F. (1999). İzmir İli Kentsel Kesimin Tüketim ve Gıda Harcamaları Farklı Yaklaşımlar. *D. E. Ü. İ. İ. B. F. Dergisi*, 14(2), 77-96.
- Willer, H. Lernoud, J. ve Klicher, L. (2013). *The world of organic agriculture: Statics and emerging trends 2013*. Germany: Medienhaus Plump.

- Yeygel, S. (2006). Postmodern Toplumsal Yapının Pazarlamaya Getirdiği Yeni Boyut: Topluluk Pazarlaması (Tribal Marketing). *Türk Dünyası Sosyal Bilimler Dergisi*, 6(38), 197-228.
- Yurdakul, N. B. (2003). İşletme yönetiminde iki stratejik görev: İmaj-marka yönetimi ve müşteri ilişkileri yönetimi. *Manas Üniversitesi Sosyal Bilimleri Dergisi*, 8, 205-211.
- Yüzbaşıoğlu, N. (2004). İşletmelerde stratejik yönetim ve planlama açısından stratejik maliyet yönetimi ve enstrümanları. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 12, 387-410.

Extensive Summary

Loclobalization conception in strategic marketing: the example of Torku Company

Introduction

Strategic marketing management and brand management are two techniques for marketing which help firms from production to sales and after sale and position them in a different and desired position in the eyes of the customer. Companies, targeting to operate in different markets where there are a large number of rivals must apply these marketing techniques with policies that are appropriate to their goals (Kotler ve Gertner, 2002).

Torku Company's business life has started only 10 years ago in Turkey (Torku, 2017). Torku is a successful company in its field, following the strategy of differentiation with the understanding of traditional and natural products in the food sector, where there are strong competitors.

Examining the importance of strategic marketing and brand management in today's business, this study investigates the marketing strategies of particularly Torku Company using qualitative methods and the data were analysed by descriptive and systematic analysis method.

Literature Review

Strategies could be examined in three categories; the ones designed by top managers to guide the environment, built on past experiences, and adapted to the environmental conditions that arise as the organization operates (Johnson, Scholes and Whittington, 2005). Companies create goals to be effective in the market, make their plans to achieve these goals, and apply marketing policies. Companies may have to implement the strategies they have developed to adapt to rapidly changing market conditions instead of employing the planned strategies (Yüzbaşıoğlu, 2004). A well-designed strategy aims to develop a superior and sustainable competitive advantage relative to competitors.

Companies are also following some brand strategies to create the desired brand and brand value in the eyes of customers. Brand positioning is at the top of these strategies. Positioning that allows the client to distinguish the brand from other brands and assign a value to the brand in its mind is seen as the main strategy serving the purpose of integrated marketing management with this feature. The ability to capture success can be achieved if the

institutions are able to track which sites and target positioning strategies are followed (Morgan and Pritchard, 2006).

Companies which adapt traditional, healthy and organic food to their organizations can evaluate the opportunity with product differentiation or focus strategies on the market. Along with the increase in income, the quality of consumed foods has been differentiated, and it has become clear that more food is paid to healthy and nutritious food.

Methodology

Qualitative method was used in this particular study. Through in-depth interviewing technique and semi-structured questionnaire, three people were interviewed in Torku Company for five years and working in marketing and marketing departments. The questionnaire was prepared by taking four expert opinions, two of them Gastronomy and Culinary Arts and two of them in Marketing Science.

Findings

In the findings section of the study, the participants' code, gender, and their positions in the company were included in the results of the descriptive and systematic analysis of the data. The resulting themes, categories and codes in the analysis are demonstrated in table.

Conclusions

Information technologies and changing borders have changed the marketing perspectives of companies all over the world. In the process, for some companies the market has expanded to include many countries (as in the case of the European Union), but for some, the whole world has turned into a single market. Some companies on the other hand, have preferred to evaluate the gap in the national parade with a reverse view. Whatever the market concept, it has been to use all kinds of marketing methods that all institutionalized companies think will be the common feature and speed up their branding efforts.

Implications for theory

The concept of "locllobalization" was used for the first time in this study for Torku and similar enterprises.

Another contribution of study to the theory is related to the method applied. Findings obtained by the qualitative research method were obtained from the company's primary sources.

Finally, the present study presents the option of a researcher qualitative research methodology aimed at directly accessing and evaluating knowledge.

Implications for practitioners

Taking brand strategies into consideration, the mother company Konya Şeker has used sub brand strategy instead of growing under the name of a sugar company. Similar companies and other companies which follow and implement the same strategy will make it possible for successful examples of Torku.

The second contribution to the practitioners is related to the growth strategies. Torku, which applies horizontal brand extension, has aggressively grown in the food sector with the concept of "product line" under one brand.

The last benefit that can be added to the practice is "brand value". The "keep your word" and "repeat your message" approaches to increasing brand value are frequently used by Torku Company.

Limitations and suggestions for future research

Limitations are sometimes opportunities for future research. The first of these opportunities is related to the fact that the method of the study is only qualitative. The importance of strategic marketing and branding cannot be overestimated by the information received from primary sources. Therefore, studies involving consumer perception by quantitative methods will contribute better.