

## 2. Pazar ve Oyuncuları

### 2.2 Pazarda Rekabet - Dalin

#### AUDIO

#### Bölüm 1: Başlarken

80 milyon nüfusu olan bir ülke, dünyanın 17. büyük ekonomisi ve bebek bakım kategorisine bakarsak eğer, Türkiye'de yılda 1.3 milyon bebek doğuyor yaklaşık her sene. Bu doğum adedi bebek bakım kategorisi için çok büyük bir doğum adedi bir ülke için. Hatta Avrupa'da bu kadar büyük doğum olan ülke yok. Sadece Rusya'da aynen bizim gibi 1.3 milyon bebek doğuyor ve bu da Türkiye'yi bütün uluslararası markalar için son derece çekici bir ülke haline getiriyor. Dalin'in rekabet ettiği böyle bir ülkede, dünyada görülen bütün uluslararası rakip firmaları görebilirsiniz. O açıdan rekabetin yoğun olduğu bir ülkeden bahsediyoruz, bir pazardan bahsediyoruz. Johnsons Baby burada, bunun dışında Nivea Baby burada, Bübchen burada, Sebamed burada, eczanelerde satılan Mustela markası burada ve bu kadar büyük rekabetin olduğu bir pazarda Dalin pazar liderliğini 35 yıldır sürdüren bir marka Türk markası olarak.

Bu pazarın bir de rakamsal olarak büyüklüğüne bakarsak: 2017 Nielsen ciro bedellerini söyleyeceğim şimdi size. 2017'de Dalin'in rekabet ettiği 4 ana kategori var. Bu dört kategoriden birincisi saç bakımı kategorisi. 31 milyon dolar büyüklüğünde, ikincisi cilt bakım kategorisi 30 milyon dolar, hemen hemen yakın ikisi birbirine. Cilt bakımının altında pek çok alt kategori var: pişik kremi var, yağ var, pudra var, bebek

#### VIDEO

*Sibel ÇAĞLAR,  
Dalin Pazarlama  
Direktörü*

Bant: Türkiye, yüksek doğum oranı nedeniyle, uluslararası bebek bakım markaları için cazip bir ülke.



*Görsel: Dalin: Ulusal ve Uluslararası Rakipleri*

Bant: 2017 toplam bebek bakım kategorisi 164 milyon USD

- bebek saç bakımı 31 milyon USD
- cilt bakımı 30 milyon USD
- ıslak mendil 89 milyon USD
- çamaşır bakımı 14 milyon USD



sabunu var, bunun gibi bebeğin cildine bakım sağlayan pek çok kategori. Üçüncü kategori kağıt bakım ki, ıslak mendil burada çok büyük bir pay, 89 milyon dolarlık en büyük pay orada. Ama ıslak mendilin şöyle özel bir durumu var. Tabii yetişkin kullanımı çok fazla. Türkiye'de bebekler için değil sadece, yetişkinler için- arabalarında temizlik olsun, işte evlerinde temizlik, ofislerinde temizlik olsun çokça kullanılıyor. Son olarak çamaşır bakım kategorisi de bebek deterjanı ve bebek yumuşatıcısı, ikisinin toplamı yaklaşık 14 milyon dolar. Hepsinin toplamı 164 milyon dolarlık bir pazardan bahsediyoruz. Dalin'in rekabet ettiği bebek bakım kategorisinin tanımını bu şekilde ifade edebiliriz.

## **Bölüm 2 Dalin'in Rekabet Gücü Nereden Geliyor?**

Evet, bu kadar yoğun uluslararası rekabetin olduğu bir pazarda Dalin gibi bir marka nasıl 35 yıldır liderliğini sürdürüyor. Bunun iki sebebi var. Aslında birincisini anlamak için, 35 yıl öncesine dönmemiz lazım. Dalin 1983 yılında Türkiye'de lanse ediliyor. Dalin'i kuran bir eczacı, Adil Karaağaç ve Adil Bey iki tane firma kuruyor. Bilim İlaç ve Kopaş Kozmetik. Dalin markası Kopaş Kozmetik'in altında 1983 yılında lanse ediliyor ve Bilim İlaç'ın ilaçlarının üretildiği aynı yerde, bir ilaç titizliği ile üretiliyor ve yüksek kalitede üretiliyor. Zaten ilk ürünü lanse ederken vizyonlarını şöyle ortaya koyuyorlar: Türk annelerine ulaşılabilir fiyattan yüksek kalitede ürünler sunmak. Böyle bir vizyonla çıkılıyor ve bu yüksek kalite hâlâ bugün devam ediyor. Anneler zaten eğer bir üründen memnun kalmazlarsa onun



Görsel: 2017 Toplam Bebek Bakım Kategorisi

Bant: Dalin, annelere ulaşılabilir fiyattan, yüksek kalitede bebek bakım ürünleri sunar.



sürdürülebilirliği çok mümkün değil. Bizim hedef kitlemiz 0-7 yaş grubunda çocuğu olan anneler. Zaten pazarın yedi senede bir sıfırlandığını düşünürsek, sürdürülebilir kalite şart. Çünkü annelerin birbirlerine tavsiye mekanizması ancak böyle yüksek kalite ile mümkün olabiliyor.

Aslında bebek bakım pazarı güven pazarı -güven üzerine kurulu yani. İlk 1983 yılında üç tane ürünle çıkıyorlar, bebek şampuanı, pişik kremi ve bebek yağı ile çıkıyorlar. Bu yüksek kalite ile bu güveni inşa etmek için öncelikle bir bunu cebe koyuyorlar.

İkinci bence 35 yıllık başarısının arkasındaki en önemli şey, hemen 1985 yılında, yani ürünü lanse ettikten iki sene sonra televizyon reklamı ile pazarlama desteği vermeye başlaması. O yıllarda bir Türk markasının hemen pazarlama desteğine başlaması çok sık rastlanılan bir durum değil. Televizyon reklam desteğini hemen hemen kesintisiz olarak 35 yıldır sürdürüyorlar. Bu reklam desteği de liderliğin çok önemli bir faktörü. Çünkü Dalin'in televizyon reklamlarının Türk halkına çok uygun bir dili var.

Ve de çok kalbinde yer eden bir reklam dili var. Çocuğun kalbinden anneyi konuşan bir televizyon reklam dili var. Mesela pazar araştırmalarında annelere sorsanız, anneler Dalin deyince aklınıza ne gelir dediğinizde hep o reklamlarda yıllardır kullanılan işte civciv, eğlence, o sıcaklık, o bizden hissi. Sarışın kızlar kullanıyoruz. Türk halk çok sarışın değil ama ona rağmen 'bizden' hissi çok geçmiş durumda annelere. Bu daha çok televizyon reklamının sıcaklığının, daha samimi,

Bant: Bebek bakım pazarı tamamen güven üzerine kurulu.

Dalin'in Piyasaya Sunduğu İlk Ürünler



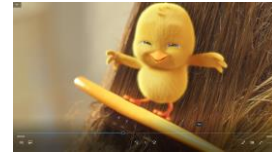
2018 Ambalajları

Görsel: 1983'te ilk üç ürün

Bant: Uzun süreli pazar liderliği için üretim kalitesi ve tüketici iletişimi önkoşul.



Görsel: 1998 Su Balesi TV reklamı (Y&R/Reklamevi)



Görsel: 2016 Dalin Kolay tarama (Happy People)



bize has sıcaklığının yansımalarının sürdürülebilirliği sayesinde oluyor.

Bu güven ardından aslında bu üç kategorinin dışına çıkıyor Dalin ve şu an bugün bakarsak dört ana kategoride, 17 alt kategorisi olan ve 61 farklı ürün ile annelerin hemen hemen bütün ihtiyaçlarına hitap eden koskoca bir seriden bahsediyoruz -Dalin bebek bakım markası. Bunda özellikle bebek şampuanı en büyük kategori bebek bakımında, saç ve cilt bakımı diye düşündüğümüzde ve kategorinin aslında güven yaratan kategorisi bebek şampuanı.

Çünkü anneler Türkiye'de bebek şampuanını sadece saçta değil saçına ve cildine her tarafına temizliği için kullanıyorlar. Burada %47'lik pazar liderliği var Dalin'in. Dalin bebek deterjanlarını 2006 yılında lanse ediyor ve de sıvı bebek deterjanı, orada da %52'lik pazar payı ile yine lider. Bu liderliğini dediğim gibi, bu iki şey sayesinde koruyor- yani yüksek kaliteli ürünler ve hatta bu yüzden daha pahalı fiyata da satılıyor. Dalin ürünleri şu an Türkiye'de bütün yabancı firmalardan da daha pahalı fiyata satılan ve alınan bir marka.

### **Bölüm 3: Marka Kimliğindeki Süreklilik ve Günceli Yakalama**

Dalin annelerin ihtiyacı olan pek çok ürün yelpazesinde genişlerken, aslında talep annelerden gelmeden evvel, onların ihtiyacı olabilecek konuları, kategorileri de yaratmış bir marka. Özellikle mesela sıvı deterjanı ilk lanse ederken çok yüksek kaliteli bir ürün sıvı deterjanı Dalin'in, çok da



Görsel: Dalin ve genişleyen ürün portföyü



Görsel: 2016-2017 Dalin pazar payları

Bant: Dalin'in liderliğindeki diğer önemli unsur annelerin ihtiyaçları doğrultusunda yenilikçi ürünler sunması



pahalıya satılıyor ama anneler bunu alıyorlar. Bebeğin cildinde birebir kullanılamayan bir ürün. Fakat kıyafetler bebeğin cildine çok fazla geliyor ve toz deterjanların bebeğin cildinde kalıntı bırakma, tahrişe sebep olma ihtimali var. Bu ihtimal için dahi böyle bir ürün çıkarılabiliyor ve daha sonra bizim çıkarmamızla şu an piyasada pek çok markanın yine içine girdiği ve rekabet ettiği bir kategori.

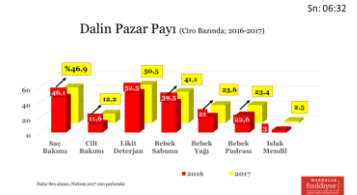
Dalin'in pazar payları, hem 35 yıldır liderliğini koruyor hem de aslında 2015 yılında markada bir yenilenme sürecinin içine girdik ve 2016-2017 pazar paylarına baktığımız zaman ciro bazında hemen hemen bütün kategorilerde artış yaşandığını görüyoruz. Bu da gerçekten büyük bir başarı. Hani liderliği korumaktan öte, artışa geçmiş bir marka.

Bunu tabii kendini tekrar tekrar baştan yaratarak yapıyor. Özellikle bebek yağlarında mesela geçen sene büyük bir atağımız oldu. Bebek yağları bizim çok güçlü olmadığımız, ikinci oyuncu olduğumuz bir kategori idi. Fakat orada doğal trendi yansıtan -uluslararası bir trend aslında- bütün bebek bakımında da olan bir trend, burada “Doğanın 3’lü Dokunuşu” adlı bir seri lanse ettik. Ve burada rakipten nasıl farklılaşırız, nasıl pazarlamanın en temel kurallarını burada bir Türk markası olarak uygulama şansımız var. Yağlarda zeytinyağı çok Türkiye’de popüler bir yağ. Bunun dışında badem yağı, besleyiciliği ile bilinen bir yağ; avokado yağı gene bebeklerde. Bunları içine kattığımız bir başka bir yağ formülü ile rakipten farklılaşarak ve bunun televizyon reklamıyla yine bilinirliğini yaratarak -sadece annelere değil,

Dalin Hassas Ciltlere Özel Sıvı Çamaşır Deterjanı



Görsel: 2010 Dalin Özel Sıvı Çamaşır Deterjanı



Görsel: 2016-2017 Dalin pazar payları

Dalin Doğanın 3’lü Dokunuşu Yağ Serisi



Görsel: Dalin Doğanın 3’lü Dokunuşu Yağ Serisi



Görsel: Dalin Doğanın 3’lü Dokunuşu Yağ Serisi TVC

MARKALAR  
fısıldıyor  
dijital vaka kütüphanesi



yetişkin kullanımına da bunun bilinirliğini yaratarak- Dalin bebek yağına dinamiklerine uygun bir şekilde pazar payımızı şu an inanılmaz derecede arttırıyoruz. Ataklığımız devam ediyor çünkü durmak mümkün değil böyle bir pazarda. Bu kadar çok rekabet, bu kadar çok uluslararası oyuncu olunca, liderliği bırakmamak artı, büyümek gibi bir misyonumuz var.

#### **Bölüm 4: Dalin'in Marka Değerleri**

Dalin'in gücü nereden geliyor diye bakarsak, aslında öncelikle pek çok sebebi var. Bir tanesi Türkiye için nereden geliyor? Bir de aslında yurt dışında da başarılı olmasını sağlayıcı bazı şeyleri var, onun da altını çizmek istiyorum. Sadece Türkiye'de 35 sene önce lanse edildiği için başarılı olmuş bir marka değil, çünkü biz şu an Dalin'i yurt dışına açmak için çeşitli ülkelere gidiyoruz. O markanın gücünü orada da çok net görüyorsunuz. Çünkü Türkiye'de kendi dünyanızdasınız ama orada böyle bir markayı anlattığınızda özellikle şurası çok bence güçlü. Duyusal değerleri, duyusal marka değerleri oldukça fazla olan bir marka. Bu da nasıl duyusal? Mesela görme duyusuna bakarsak sarı rengi sahiplenmiş bir marka. Her markaya nasip değildir bir rengi bu kadar net sahiplenmek. Dalin' in civcivinden de gelen bir sarı renk sahiplenme durumu var. Onun dışında işitsel dersek televizyon reklamlarındaki cıngılları ve bu cıngıllarının aslında nesillerdir 1985'ten beri. Biz toplantılar yapıyoruz çeşitli ajanslarla ve hemen hemen her nesilden birisinin hatırladığı başka cıngıl çıkıyor. Bu işitsel gücü Dalin'in. Koku olarak bir gücü var, o da neden? Bir Dalin kokusu, şampuan



*Görsel: Parfümerilerde Dalin Bebek Yağı Pazar Payı Seyri (Tem. – Aralık 2017)*

Bant: Dalin'in en önemli marka değerleri, duyusal unsurlar



yaratarak -sadece annelere değil, Bu yüzden “çocukluğumun kokusu” denebiliyor. Çünkü 35 sene önce doğmuş insanlar bugünün anneleri. Onlar kokusu var ki yıllardır o da tutarlı olduğu bir konu. Hiç değişmemiş bir koku.zaten “çocukluğumun kokusu, işte benim çocukluğumdaki kokuyla şimdi bebeğimi yıkıyorum” gibi böyle bir nesilden nesile durumunu var. Koku çok önemli bir duyu. Onu taşıyabiliyor. Onun dışında dokunsal, zaten ürün dokunsal. İşte köpükleri ile kendisiyle, tenine dokunmasıyla. Bu bağlamda ürün duyuusal değerleri çok güçlü bir ürün.

Bebek bakım kategorisinde ikon pazarlaması çok önemli ki dünyadan Walt Disney bunun en bir numaralı zaten bize öğreten markası diyelim. Ve Dalin'in civcivinin ikon değeri, özellikle çocukların kalbinde çok büyük.

Bu ikona uzun derinlemesine gireceğim. İkon değişmiş yıllar içinde. İkon önce grafik iki boyutlu bir ikondan, başka bir civcive, en sonunda şu anki civcive- üç fazlı bir değişim geçirmiş. Ama civcivin kendisi hiçbir zaman değişmiyor. Bu duyuusal marka değerleri bence çok başarısının önemli bir noktası ve uluslararası pazarlarda da bunu kullanarak biz markayı çok rahat satabiliyoruz. Onun dışında tutarlılık Türkiye için çok önemli. Bu tutarlılık ayrıca hani kaliteden ödün verilmemesi açısından da önemli, iletişim dili açısından da önemli. İletişim dilimizde şöyle bir tutarlılık var: Dalin markası bütün diğer uluslararası firmaların hemen hemen hepsinden farklı olarak anneye konuşuyor ama çocuk üzerinden anneye konuşuyor. Dalin annelerin gizli yardımcısı diyoruz biz. Çünkü aslında hemen hemen her marka bebeğe

Bant:

Duyusal değerler:

- Görme duyuusu – Sarı renk
- İşitsel – reklam müziği
- Koku – Dalin kokusu
- Dokunsal -bebek teni, köpük



*Görsel: 2018 Dalin Civciv Şişeler*



*Görsel: Dalin ikonunun 1983'ten günümüze evrilmesi*



*Görsel: 2015 Dalin Varsa Benimle, Bıcı Bıcı Eğlence sürecini eğlenceli hale*



hassas ürünler geliştiriyor olabilir. Ama bu banyo sürecini, annelik getiren ve bunu keyifli hale getiren ve çocuğun da eğlenerek banyoya gitmesini sağlayan, anne, pek çok anne Türkiye'de çocuğuna 'hadi bıcı bıcı yapmaya' deyip veya bizim şarkılarımızla banyoya sokuyor. Bu da Dalin'in aslında annelerin gizli yardımcısı olmasının, bir de marka gücünün bir değeri. Bunu tesadüfen değil, bunları yaratıyoruz. Buna niyet ediyoruz biz zaten marka olarak. Dalin' in gücünün çok büyük bir kısmı ikondan geliyor aslında, civciv ikonundan geliyor. Civciv ikonu 2015 yılında aslında relanse edildi, yeniden çıktı. Onun sebebi, biz ilk markayı aldığımız zaman televizyon reklamındaki civciv farklı bir civcivdi çünkü animasyonu olan civciv, oynayan hareketli bir civciv, ambalaj üzerindeki civciv farklı bir civcivdi. Annelere araştırma yaptığımızda çok da bunun farkında değillerdi ama aslında tabii ki bunları tek bir aleme getirmek gerekiyordu. Bizim için çok kritik bir süreç oldu bu çünkü biz biliyoruz markamızın gücünün çok önemli bir şeyinin civcivimiz olduğunu ve televizyon reklamındaki eski civcivden çok çok uzaklaşmak istemedik, çok yabancılaştırmak istemedik tüketicileri, anneleri, çocukları da aynı şekilde. Yurt dışındaki markaları, direk çizim animasyon dünyası için Walt Disney'e de çalışmış uluslararası bir firma ile çalıştık. Frame Store adlı bir firma. Walt Disney'in karakterlerini de oluşturan, dünyada pek çok yerde ofisi olan bir firma. Bu firmanın yaptığı çizimleri yaptıktan sonra üç alternatif çalıştırdık ve nöro test dediğimiz, pazarlamada yeni bir pazar araştırma yöntemi var. *(En kısa haliyle nöro pazarlama, deneğin kafasına yerleştirilen elektrotlar yardımıyla beynin yaydığı dalgaları ölçerek; deneğin beğeni, heyecan, öfke,*



Görsel: Reklamdaki ve ambalajdaki civciv örnekleri





üzüntü gibi içgüdüsel duygularını belli oranlarda ortaya koyan bir ölçme tekniği olarak tarif edilebilir). Bu titizlikle civcivin, civciv ikonumuzun üç alternatifini teste soktuk. Burada çok enteresan, aslında yeni şeyler öğrendik. Çünkü anneler, civcivin yani, en son seçilen ikonun gözlerinin büyük olmasını “aa Dalin göz yakmıyor”a bağladılar. Kafasının bedeninden daha büyük olmasını “a bu bir bebek çünkü bebeklerin kafası daha büyük” diye bağladılar veya civcivin biraz toplu olmasını “bu sağlıklı bir bebek” diye bağladılar. Zihinlerinde böyle düşündüklerini daha sonra sözlü ifade ettiler ve bir tane civciv kazandı. Ve bu civcivi biz bütün ambalajlarımızın üzerine, bütün her şeye koyduk ama bu olay birazcık daha sonra köpürdü. Çünkü civciv ikonu çok beğenildi ve biz bundan yedi farklı karakter türettik. Şu an mesela biraz daha biz karakter pazarlamasına doğru evrilen bir aşamadayız Dalin markası olarak. Artık hatta ilk lisansımızı da sattık GOO.N adlı bir Japon markasına, Japon bebek bezi markasına. Dalin civcivinin lisansını ihraç ettik - sattık sonuçta.

Onlar dediğim gibi bize distribütör, dağıtımlarını yapmamız için gelmişlerdi. Bir tane araştırma yapmışlar hangi karakterler Türk annelerinde popüler diye. Bizi de şaşırtan bir sonuç olarak, Türkiye'de en popüler dördüncü karakter Dalin civciv seçildi. Diğer üç karakterin tamamı televizyonda çizgi filmleri olan, yıllardır var olan, işte Walt Disney karakterleri. Dördüncüde Dalin civciv çıktı ve de onlar bize bunun lisansını almak istediklerini söylediler. Biz de verdik yani bu tavsiye de ettiğimiz, dağıttığımız da bir



Görsel: Araştırmaların tanımladığı Dalin civcivi



Görsel: Dalin kategori civcivleri



Görsel: Dalin civcivi farklı karakterlerde

Dalin Civcivi En Beğenilen 4. Karakter

POPÜLERLİK BULUNDAK			
1	TOM & JERRY	49	92
2	MICKY MOUSE	40	100
3	WINNIE THE POOH	29	93
4	DALEN CIVCIVI	28	68
5	SOFIA	26	68

Görsel: Dalin Civcivi en beğenilen 4. karakter



Görsel: Dalin'in dağıttığı Japon GOO.N markası



markaydı. Bu civcivin kendisinin, kendi adına bir hayatı olmaya başladı artık ve bu aslında çocuklar üzerinde çok olumlu bir kıymetli değer çünkü çocuğa biz şu an mesela banyo yaptıran bir markayız. Burada Dalin markası yavaş yavaş çocuğa öz bakım yaptıran konusunu sahiplenen ve bunu civcivi kullanarak, eğlendirerek yapan bir marka. Şimdi banyodan sonra, yeni bir şekilde el yıkamayı da sahipleniyoruz. Köpük sabunu lanse ettik bu sene. Oyuncak şişeler ile “çocuğu eğlendirerek kendisine bakım yapmayı nasıl öğretiriz” konusunda, ikonların gücünü yanımıza alıyoruz yani bu annelerin gizli yardımcısını çok daha karakteri yanımıza alarak ve oyunla eğlendirerek çocuğa yönelik iletişimle ele aldığımız bir döneme girdik.

Bu bizi nereye götürüyor? Dalin civcivin de yedi farklı karakterin olduğu oyuncak şişelere götürüyor. Dalin civcivini kullandığımız çizgi filmlere götürüyor. Bu çizgi filmlerle el yıkamayı dansla, güzel bir şekilde anlattığımız alemlere götürüyor. Şimdi bu yönde projelerimiz var. Hatta AÇEV ile ortak bir kitap geliştiriyoruz şu an ve bu kitapta çocuklara annelerin birlikte kitap okuyarak öğretebilmesini istiyoruz. Özellikle el yıkamayı odağımıza aldık. Çünkü biliyorsunuz hastalıklar el yıkama ile çok bağlantılı. Çocuklar anaokullarına ilk gittiğinde çok hasta oluyorlar. Bu Dalin’in yeni köpük sabunu olmak zorunda değil. Kitaba onu illa katmadık. Sabun gibi jenerik bir şekilde öğretiyoruz. Ama köpük sabununa neden lanse ettik. Çocuklar AVM’ler de çok daha eğlenerek ellerini yıkıyorlarmış. Bizim için eğlence çok önemli. Biz bütün ürünlerimizde “çocuğa yönelik olsun,



Görsel: Dalin köpük sabun reklamı



Görsel: Dalin-AÇEV ortak kitap çalışması



“çocuğun ruhuna hitap etsin ve ne yapıyorsa eğlenerek yapsın” konusunu önemsiyoruz marka olarak. Onun dışında yüksek dağılımı aslında markanın gücünü getiren şeylerden bir tanesi. Yüksek ürün kalitesi markanın gücünü getiriyor, Türkiye’de 30 distribütör ile çalışıyoruz. 27.000 satış noktasındayız. Dağılımımız o kadar güçlü ki son yıllarda bebek bakımında pek çok uluslararası marka bize gelmeye başladı ve dedi ki ‘bizi de dağıtın’. Biz şu an Alman Humana bebek maması markasının hem dağıtımından sorumluyuz, hem de pazarlamanın da son derece iyi olduğunu görerek son yılda pazarlamayı da bize teslim ettiler. Yüzde yüz bize markayı verdiler. Onun dışında GOO.N, bir bebek bezi markası, Japon markası. Onlar da Türkiye’ye gelip, pek çok merak ile görüşüp, yine Dalin’in onları dağıtmasını rica ettiler. Dağılımdaki gücümüz de önemli.

#### **Bölüm 4: Dalin’in Uluslararasılaşması**

Dalin markası uluslararası pazarlarda nerede? Aslında 2001’den beri Kopaş’ın Romanya’da bir ofisi var. Dalin markası orada bizim kendi satış ekibimizle birlikte pazarlama desteğimiz ile birlikte mevcut. Ama o 2017’ye geldiğimizde Dalin’in toplamda sekiz ülkede satıldığını görüyoruz, Türkiye dışında. Bunlardan sadece Romanya’da kendi firmamız var. Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti, Azerbaycan, Hollanda, Gürcistan, Suudi Arabistan, Almanya ve Türkmenistan toplamda sekiz ülke. Balkanlarda toplam 14 ülkede dağıtım yapan çok büyük bir firma var. Onunla anlaştık. Bu süreçte şu an ilk olarak Dalin Sırbistan’da raflara girdi. İkinci ülke olarak Makedonya var. Makedonya’ya geçen hafta ilk Bant: Markanın bir diğer gücü, yaygın dağıtım ve kolay bulunurluk.



*Görsel: Dalin’in Yaygın Dağıtım Ağı ve Sarı Rengi Sahiplenme*

Bant: Dalin yutdışında:

- Kuzey Kıbrıs Türk Cumh.,
- Romanya
- Hollanda,
- Almanya
- Azerbaycan,
- Gürcistan,
- Türkmenistan ve
- Suudi Arabistan.



*Görsel: Dalin Sırbistan’da raflarda*



yüklememizi yaptık. O da raflarda bu aralar girecek. Bunun dışında tabii bu distribütörün dağıttığı diğer Balkan ülkelerine de gene sıra ile yavaş yavaş dağılıyor olacağız. Yani şu an 2018 itibari ile aktif olarak on ülkeye dağıtıyoruz Dalin'i Türkiye dışında. Ama görüştüğümüz daha, çok daha fazla ülke var. Bir diğer odak noktamız Akdeniz havzası. Bir vizyon da Dalin'i Akdeniz'de bölgesel bir marka haline getirmek. Cezayir'de üretim tesisi açmayı planlıyoruz. Cezayir'de, Mısır'da ve Fas'ta distribütörler ile görüşüyoruz şu an. Bunlarla beraber 2019 yılına doğru geldiğimiz zaman 2017'de sekiz ülkedeydik ama 2019'da bunun neredeyse iki katından fazla ülkeye doğru açılmak gibi bir hedefimiz var. Bizim televizyon reklamlarımızın bir başarı reçetesi var. İşte Jingle'i var mı? Cıvcıvler dans ediyor mu? Göz yakmaması güzel bir şekilde veriliyor mu? Marka güzel bir şekilde görülüyor mu? Bizim bir reçetemiz var. Bu reçeteye uygun olarak gene animasyon cıvciv dünyası ve o eğlenceli dünyayı veren, başka yepyeni bir televizyon reklamı ürettik ve bu televizyon reklamını dünyadaki bütün diğer pazarlarda kullanmak üzere bu sene hazır ettik. İlk olarak Sırbistan'da ve Romanya'da çıkacak.

Evet bizim hedefimiz Dalin markasında 35 yıldır bu kadar uluslararası rekabetin olduğu bir pazarda, 35 yıldır hem liderliğini korumanın, hem de bunu artırarak pazar payını artırmanın bir bilgisi var bizde. İşte bu markanın gücü. Bu gücün nereden kaynaklandığını biliyoruz. Bu bilgiyi biz bütün uluslararası pazarlara da yayarak, yayılmak için kullanmak istiyoruz. Hedefimiz oralara da bu bilgi ile gitmek ve Dalin'i tanıtmak.



Görsel: Dalin yurtdışı TV reklamı

## **Bölüm 5**

### **Pazarda Rekabet Üzerine Soru ve Cevaplar**

#### **Soru 1**

**Marka varlığı nasıl yaratılır? Marka değeri, marka varlığına nasıl katkı sağlar?**

Güçlü marka inşaa etmek ne kadar önemliyse; uzun yıllar marka değerini pazarda aynı düzeyde tutabilmek bir o kadar zordur. Marka değerini yüksek tutabilmek için sadece tutarlı ve sürekli iletişimin gücü yetmeyebilir. Bu faaliyetleri aynı zamanda değişen pazar taleplerine göre, sürekli yenilenen ürün ve hizmet portföyüyle desteklemek ve bu aktiviteleri sürekli kılmak gerekir. Ürün portföyü, toplam pazarı kapsayacak kadar geniş olmalı; yelpazeye dahil edilen ürünler, birbirlerinden en az düzeyde pazar payı alacak şekilde seçilmeli ve portföydeki her yeni ürün, markaya katma değer sağlamalıdır.

Marka değeri, isminden de anlaşılacağı gibi, o markanın ürüne kattığı değeri belirtir. Bir diğer ifadeyle, “bir bebek şampuanı” ile, “Dalın” markasını karşılaştırdığımız zaman, ortaya çıkan fark, Dalın markasının değerini bize gösterir. Marka değeri tek bir unsurdan oluşmaz. Birçok farklı faktörün (logo, renk, font gibi), markanın çağrıştırdığı duyuların (görme, koku, ses, dokunma, tat gibi) tüketicide bıraktığı çağrışımların bileşkesidir. Bir markayı ortaya çıkaran tüm değerler toplamı, şirketlerin bilançolarına marka varlığı olarak yansır.

*Görsel: Dalın 4 TVC*



*Dalın\_Anneler\_bilirler TVC (Y&R)*



*Dalın\_1996\_civciv\_ilkfilm TVC (Y&R)*



Marka değeri ne kadar yüksekse, marka varlığı da o kadar yüksek demektir. Önemli olan marka varlığını yıllar içinde daha ileri düzeye taşıyabilmektir. Günümüzde bilançolarda yer alan marka değerinin, şirketlere ait birçok fabrika, bina vs gibi taşınmazdan daha yüksek değerlere sahip oldukları bir gerçektir. İşin finansal boyutu, markaya ve marka değerine verilen önemi her geçen gün biraz daha artırmaktadır.

Marka değerini yakından inceleyecek olursak, ilk önemli katkı **marka farkındalığı** ile başlar. Bu, tüketicilerin öncelikle markanın farkında olmaları ve markanın değeri hakkında bilgi sahibi olmaları anlamına gelir. Bir diğer deyişle, marka artık tüketicinin radarına girmiştir.

İkinci önemli unsur, tüketici tarafından markanın **algılanan kalitesi ve pazardaki konumudur**. Algılanan kalite sadece ürünün özelliklerinden kaynaklanmaz. Ürünün etrafını saran, reklam tonu, marka ismi, fiyat yapısı bu algıyı oluşturan başlıca unsurlardandır. Tüm bu faktörler bir araya geldiğinde, tüketici kendi belleğinde markayı bir şekilde konumlandırır ve neticede bir değer biçer.

Üçüncü unsur, **çağrışımlar ve fark yaratma** olarak adlandırılabilir. Tüketicilerin o marka için olan değer algısı, markanın tüketici algısında oluşmuş olan kimlik ve kişilik özelliklerinin tamamı, markayla ilgili çağrışımları oluşturur.



*Dalin\_Su\_Balesi\_TVC (Y&R)*

Marka Değerinin Unsurları\*



*Temel Unsurlar: Marka Değeri Kavramı – 1*

Marka Değerinin Unsurları\*



*Görsel: Temel Unsurlar: Marka Değeri Kavramı – 2*

Marka Değerinin Unsurları\*



*Görsel: Temel Unsurlar: Marka Değeri Kavramı – 3*



İşte tüm bu çağrışımlar, markayı rakiplerden farklılaştırmada bize yardımcı olur. Dalin’de olduğu gibi, eğer marka kimliği tüketiciler tarafından “bebeğimin gözlerini yakmaz”, “banyo”, “eğlence”, “köpük”, “Dalin kokusu”, “civciv”, “bebeğimle eğlenceli banyo”, “yumuşak ten”, “sarı renk”, “sarışın kız”, “güven” gibi kavramlarla özdeşleşmişse, tüketici belleğinde yer edinen marka kimliği ve kişiliği de o kadar güçlüdür. Bunu başarabilmek için, marka kimliğinin yıllar boyunca bilinçli bir şekilde yönetilmesi ve marka kimliğinde süreklilik ve tutarlılık sağlanması önkoşuldur.

Marka değerini artıran dördüncü unsur ise, **diğer varlıklar** olarak tanımlanabilir. Markanın oluşmasında önemli katkısı olan fiyat yapısı, markaya ait patentler, marka tescilleri, Dalin örneğinde gördüğümüz gibi yurtdışındaki şirketlerle yapılan lisans anlaşmaları, markanın değerini artıran diğer unsurlardandır.

Son olarak marka değerini artırmada etkin **olan müşteri sadakati ve değer algısından** söz etmek istiyoruz. Bundan önceki dört unsur, tüketicinin satın alma davranışıyla doğrudan ilintili değildir. Halbuki müşteri sadakati, müşteri memnuniyetini içerdiğinden, birebir satın alma işlevini ve sonrasını kapsar. Güçlü markaların sadık tüketicileri olduğu gibi, bu müşteriler çoğu zaman markanın sözcülüğünü gönüllü olarak üstlenirler. Arkadaşlarına, dostlarına markayı önerirler. Müşteri memnuniyet oranı yüksek olan markaların, tüketici gözünde değer algıları da yüksektir.



Görsel: Dalin’i çağrıştıran sözcükler



Görsel: Temel Unsurlar: Marka Değeri Kavramı – 4



Görsel: Temel Unsurlar: Marka Değeri Kavramı – 5



Dolayısıyla pazar ortalamasına göre daha yüksek fiyattan alıcı bulabilirler. Memnun müşterilerin her satın alma döneminde markalarını tercih etmelerini sağlayarak, pazar paylarını maksimize ederler.

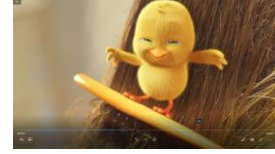
Kısaca Dalin vakası, marka değeri konusundaki verdiğimiz tüm bu bilgilerin gerçek hayatta birebir yansımasıdır.

## **SORU 2: Marka değerini yaratırken kullanılacak temel iletişim yolları nelerdir? Bu iletişim yolları nasıl seçilir?**

Markalaşmada en temel unsur iletişimdir. İletişim yollarından ilk akla gelen reklam ise, marka değerini artırmada kritik rol oynar. Marka değerini artırmada etkin olan bazı temel iletişim yollarını kısaca şöyle özetleyebiliriz:

Örneğin marka farkındalığı yaratmak için yapılacak ve genelde sembolleri kullanan reklamlar, çoğunlukla **marka ve reklam bilinirliğini** artırmayı hedefler. Özellikle yeni pazara giren ve markalarını geniş kitlelere duyurmak isteyen markalar bu amaçla reklam yapar. Dalin'in ilk dönem reklamları buna iyi bir örnektir.

Marka değeri olarak güçlü **marka çağrışımı yaratmak** isteyen markalar ise, çoğunlukla reklam çözümlerinde yüksek beğeni toplayacak, kısa sürede tüketici sevgisini kazanacak unsurları öne çıkarırlar. Bu tip reklamlar bir yandan kişilerin duygularına ve duyularına hitap ederken; diğer yandan da onların kalbini kazanır. Dalin, pazara sunulduğundan bu yana, 35 yıldır genelde bu iletişim yolunu tercih etmiştir.



*Görsel: 2016 Dalin Kolay tarama (Happy People)*



16

*Görsel: İletişim Yolları - 1*



*Görsel: Dalin Baba TVC (Güzel Sanatlar Saatchi Saatchi)*



*Görsel: İletişim Yolları - 2*





İkna yolunu seçen reklam tarzında ise, birincil amaç tüketicileri satışa yönleltmek ve satışları artırmaktır. Bunun için de genelde bu tip reklamlarda marka değeri olarak **yüksek kalite algısı** üzerinde durulur. Dalin reklamlarındaki “bebeğinizin gözünü yakmaz” söylemi, temelde markanın kalite algısını hedefleyen bir ifade olarak yıllardır kullanılmaktadır.

Son olarak marka değeri olarak, **yüksek marka sadakatini** hedefleyen iletişimlerde, genelde müşteri güvenini kazanmaya, yenilikler hakkında onları bilgilendirmeye özen gösterilir. Tüketicilerle adeta bir arkadaş gibi iletişim kurmanın yolları aranır. Keza Dalin’in yıllar içinde yürüttüğü ıslak mendil, bebekler için sinek savar, bebeklere özel deterjan gibi yeni ürün lansmanları bu tip iletişime iyi birer örnektir.

**SORU 3: Dalin’in 35 yıldır sürdürdüğü pazar liderliğini, Prof. Chan Kim ve Prof. R. Mauborgne tarafından 2015’te ortaya atılan “Mavi Okyanus Stratejisi” (ya da “Blue Ocean Strategy”) ile açıklayınız.**

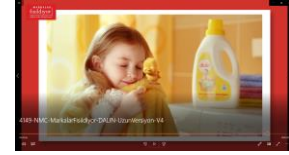
Kısaca Mavi Okyanus Stratejisi, yılanmış pazarlarda rakiplerle kıyasa rekabete girmek yerine; markalara, daha önce talepleri karşılanmamış yeni pazarlar bulmayı, hatta bunları yaratmayı önerir. Böylelikle kıyasıya rekabete girmeden, fiyat kırarak kârlılığı düşürmeden - yani “okyanusları kana bulamadan”, “yeni mavi okyanuslara açılarak”, rekabetin devre dışı bırakabileceğini söyler. Yazarlar bu süreçteki kritik unsuru, “Değer Inovasyonu” olarak tanımlamaktadırlar. “Değer Inovasyonu”nda amaç, bir yandan tüketicilere ek değer yaratırken, maliyetleri de aşağıya çekecek yenilikleri sürece katabilmektir. Bunun için birincil veriye dayalı dört aşamalı bir model geliştirmişlerdir.



Görsel: İletişim Yolları – 3



Görsel: İletişim Yolları - 4



Görsel: Bebek Deterjanı TVC



Görsel: Blue Ocean Strategy linkleri



Görsel: Blue Ocean Strategy linkleri



Mavi Okyanus Stratejisi hakkında ilgili yayınları ve linkleri takip ederek daha ayrıntılı bilgi edinmenizi öneririz.

Dalin örneğinde gördüğümüz gibi, araştırmalar yeni kategori yaratan markaların en azından kendi pazarlarında 10-15 yıl gibi sürelerle liderliği ellerinden bırakmadıklarını kanıtlamaktadır. Dalin de o yıllarda Türkiye’de olmayan “göz yakmayan bebek şampuanı” söylemi ile milyonlarca annenin gönlünü kazanmış ve günümüze dek marka değerine yaptığı yatırımları kesintisiz sürdürmüştür.

Yine başka bir ilginç vakada buluşmak dileğiyle, şimdilik hoşça kalın.



Görsel: Dalin genişleyen ürün yelpazesi



Görsel: Kiskanc\_kardes TVC (Y&R)



Vakanın hazırlanmasında verdikleri destek ve değerli katkılar için,  
başta Kopaş Kozmetik Paz. ve San. A.Ş.  
Pazarlama Direktörü Sibel Çağlar,  
Pazarlama Müdürü Doğa Desen Yılmaz olmak üzere,  
tüm Pazarlama Bölümüne sonsuz teşekkürlerimizle.

## Kaynakça

Aaker, D.A. (1996), **Building Strong Brands**, New York: Free Press.

“Avrupalı bebekler Dalin’le yıkanacak” (2017), **Tempo**, 18 Temmuz

<http://www.ekonomist.com.tr/haberler/avrupali-bebekler-dalinle-yikanacak.html>

<http://dalin.com/tr/>

Chan Kim, W., R. A. Mauborgne (2017). **Blue Ocean Shift: Beyond Competing - Proven Steps to Inspire Confidence and Seize New Growth**, Macmillan; Main Market edition

Dalin Türkiye <https://www.youtube.com/channel/UCI25BiVXpzygrzPN20U77FA>

De Pelsmacker, P., M. Geuens, J. Van den Bergh, (2007). **Marketing Communications: A European Perspective**, FT Prentice Hall, 3rd ed.

“Japonlar, Dalin’i keşfetti Kopaş’tan lisansını aldılar”, (2018), İş’te KOBİ, 29 Mayıs.

<http://www.istekobi.com.tr/kobi-bilgi-merkezi/haberler/japonlar-dalin-i-kesfetti-kopastan-lisansini-aldilar-h47427.aspx>

Vardar, N. (2010), “Yeni Kategorilerin Yaratıcısı... DALİN”, **Türk Markaları Cilt 3**, Reklamcılık Vakfı, İstanbul, Aralık

Vardar, N. (2007), “Yerel Marka-Uluslararası Marka İkilemi”, **Marka Fotoğrafları**, Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları, s. 203-213.



## Önerilen Video'lar

- Make the competition irrelevant: Blue Ocean Strategy  
<https://www.youtube.com/watch?v=5Xd5lvjWMe8>
- Davos Annual Meeting 2006 - Global Brands Go Local  
<https://www.youtube.com/watch?v=GguIAvPf Lo>
- Impacts of a Global Market Place  
<https://www.youtube.com/watch?v=oRe7aY5h2JU>
- Competing in a Global Place  
<https://www.youtube.com/watch?v=CFooeIdWlk8>



**Markalar Fısıldıyor®**, El İzi İletişim Danışmanlık Ltd.'nin tescilli markasıdır.

**Proje Fikri ve Tasarımı**

Prof. Dr. Nükhet VARDAR, El İzi İletişim Dan. Ltd.

**DALİN Vaka İçeriği**

Prof. Dr. Nükhet VARDAR, El İzi

**Proje Ekibi**

Prof. Dr. Nükhet VARDAR, El İzi

Nuri Çolakoğlu, New Media Company

**Prodüksiyon**

ElaPro Ajans

**Müzik**

Rondo alla Turca (Mozart) MUZİKOTEK/ Boosey Classics

**Seslendirme**

Prof. Dr. Nükhet VARDAR, El İzi

**Markalar Fısıldıyor Logo**

Seran SUKAN

**El İzi** İLETİŞİM  
DANIŞMANLIK



[www.markalarfisildiyor.com](http://www.markalarfisildiyor.com)

Haziran 2018

*Bu vaka, El İzi'nin izni olmadan kısmen ya da tamamen kullanılamaz, kopyalanamaz, çoğaltılamaz veya satılamaz. Aksi durumda 5846 ve 3257 sayılı kanun maddeleri istisnasız uygulanır.*