

MODADA MARKA AKTİVİZMİ

Arzu SÜZMEN YALÇINKAYA
201185201

DOKTORA TEZİ

Halkla İlişkiler ve Tanıtım Anabilim Dalı
Halkla İlişkiler ve Reklamcılık Doktora Programı
Danışman: Prof. Dr. Filiz OTAY DEMİR

İstanbul
T.C. Maltepe Üniversitesi
Lisansüstü Eğitim Enstitüsü
Ekim, 2024

MODADA MARKA AKTİVİZMİ

Arzu SÜZMEN YALÇINKAYA

201185201

ORCID: 0000-0003-2634-0188

DOKTORA TEZİ

Halkla İlişkiler ve Tanıtım Anabilim Dalı
Halkla İlişkiler ve Reklamcılık Doktora Programı
Danışman: Prof. Dr. Filiz OTAY DEMİR

İstanbul

T.C. Maltepe Üniversitesi
Lisansüstü Eğitim Enstitüsü

Ekim, 2024



JÜRİ VE ENSTİTÜ ONAYI

ARZU SÜZMEN YALÇINKAYA'ın "Modada Marka Aktivizmi" başlıklı tezi 11.10.2024 tarihinde aşağıdaki jüri tarafından değerlendirilerek "Maltepe Üniversitesi Lisansüstü Eğitim ve Öğretim Yönetmeliği" nin ilgili maddeleri uyarınca Halkla İlişkiler ve Tanıtım Anabilim Dalı Yüksek Lisans/Doktora/Sanatta Yeterlik tezi oy birliğiyle/oy çokluğuyla, başarılı/başarısız olarak kabul edilmiştir.

	Unvanı, Adı ve Soyadı	İmza
Üye (Tez Danışmanı)	Prof.Dr.Filiz OTAY DEMİR (Danışman) Maltepe Üniversitesi	
Üye	Prof.Dr.Hatice ÖZ İstinye Üniversitesi	
Üye	Prof.Dr. Burcu KAYA ERDEM İstanbul Üniversitesi	
Üye	Doç.Dr.Ayşe Nil KİREÇCİ Maltepe Üniversitesi	
Üye	Dr.Öğr.Üyesi Elif SUNGUR Maltepe Üniversitesi	

Enstitü Müdürü

ETİK İLKE VE KURALLARA UYUM BEYANI

Bu belge, Yükseköğretim Kurulu tarafından 19.01.2021 tarihli “Lisansüstü Tezlerin Elektronik Ortamda Toplanması, Düzenlenmesi ve Erişime Açılmasına İlişkin Yönerge” ile bildirilen 6698 Sayılı Kişisel Verilerin Korunması Kanunu kapsamında gizlenmiştir.



TEŞEKKÜR

Tez çalışmam süresince “Ben araştırmamda *senin* sesini duymak istiyorum” diyerek fikrimi duyurmamı destekleyen Tez Danışmanı Hocam Prof. Dr. Filiz Otay Demir’e teşekkürlerimi borç bilirim.

Tez jürimde görev alan Doç.Dr. Ayşe Nil Kireçci ve Dr. Öğr. Üyesi Elif Sungur’a teşekkürlerimi sunarım.

Bu tez çalışmasının ortak iyiliğe odaklanması tesadüf değil; köklerime, aileme, onların fikirlerine ve değerlerine dayanıyor. Mehmet Taki Aran, Emine Nusret Aran, Sezgin Süzmen, Ceylan Süzmen, Zeynep Süzmen Şen olmasaydı, bu fikirler ve duygular kök salmayacaktı. Bu dünyadan göç edenler ve yanımdaki aile fertlerime her şey için sonsuz teşekkürler.

Hayat akarken ve çalışma sürerken, her nefeste yanımda olan sevgili eşim Cem Yalçinkaya’ya sonsuz minnet ve teşekkürlerimle...

Arzu SÜZMEN YALÇINKAYA

Ekim, 2024

ÖZET

MODADA MARKA AKTİVİZMİ

Arzu Süzmen Yalçınkaya

Doktora Tezi

Halkla İlişkiler ve Tanıtım Anabilim Dalı

Halkla İlişkiler ve Reklamcılık Doktora Programı

Danışman: Prof. Dr. Filiz Otay Demir

Maltepe Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, 2024

İnsanlık olarak çevresel ve iklimsel krizler, salgın hastalıklar, savaşlar gibi giderek artan varoluşsal problemlerle karşı karşıya olduğumuz bir dönemden geçiyoruz. Bu problemlerle ilgili bireysel olarak hepimizin üzerimize düşen sorumluluklar olduğu gibi, iş dünyasının getireceği çözümler noktasında yeni bir söyleme ve herkes için adil bir gelecek taahhüdüne ihtiyaç söz konusu. Günümüzde özellikle ilerici genç tüketiciler, markaların sadece kâr elde etmek için değil, hizmet ettikleri topluluklar ve içinde yaşadığımız gezegen için de endişe duymalarını; dürüstlük, şeffaflık, ortak iyilik doğrultusunda eylemde bulunmalarını talep ediyor.

Bu ihtiyacı karşılamak üzere toplumun geleceğini ve gezegenin sağlığını önemseyen işletmeler için değer odaklı bir gündem olarak ortaya çıkan *marka aktivizmi*, iş dünyası için yeni bir zorunluluk olmaya başlamış ve günümüzde marka odağına sekizinci boyut olarak ‘aktivist marka’yı eklemek, markaların geleceği açısından önemli hale gelmiştir. Bu tezde de marka yönetiminde yeni bir kavram olan marka aktivizmini detaylı olarak analiz etmek amaçlanmakta, bir markayı aktivist yapan etkenlerin neler olduğu, aktivist şirketlerin iletişim faaliyetlerinde kullanılan mesajların hangi stratejiler doğrultusunda tasarlandığı anlaşılmaya çalışılmaktadır. Bu amaçla yöntem olarak örnek olay incelemesi kullanılmış ve ABD’li outdoor giyim markası Patagonia ele alınmıştır.

Patagonia markasının örnek olarak seçilmesinin temel nedeni; markanın kendisini “aktivist ve sorumlu marka” olarak tanımlaması; outdoor giyim sektöründe ilerici ve otantik marka aktivizmi faaliyetleri ile yer alması ve aktivizmi markanın misyonu olarak kabul ederek şirketin tüm eylemlerinde faaliyete geçirmiş olmasıdır. Patagonia, sürdürülebilir bir giyim endüstrisine yönelik eğitim, çevre yönetimi, yenilikçi

sürdürülebilir üretim ve yaşam döngüsü iş stratejileri ve endüstri işbirliklerinde liderlik yoluyla sürdürülebilirliğin uzun süredir savunucusu konumundadır. “Gezegeni kurtarmak” misyonu ile kendisini “aktivist marka” olarak konumlandıran Patagonia markası, sektörde 50. yılını kutlarken uyguladığı aktivist eylemler ve marka iletişim stratejileri doğrultusunda tezde örnek vaka çalışması olarak incelenmiştir. Günümüzde en önemli küresel problemlerin başında gelen çevre tahribatı, küresel ısınma, aşırı tüketim gibi konuları Patagonia markasının Marka Aktivizmi çalışmaları kapsamında ele alan bu çalışmada verilen çevresel, siyasal ve sosyal aktivizm örnekleri, geleneksel kâra dayalı kapitalist anlayışla bu problemlerin çözölemeyeceğini; tüketicilerin, siyasilerin ve sivil toplum kuruluşlarının aynı bilinçle hareket etmeleri gerekliliğini vurgulaması açısından önem taşımaktadır.

Patagonia markasının politik ve toplumsal değişimi etkilemek, tüketicileri aktivist gündemine dahil etmek ve diğer kuruluşları marka aktivizmine katılmaya motive etmek için gerçekleştirdiği uygulamalar analiz edilirken, Türkiye’deki markaların faaliyetlerine örnek ve ilham teşkil etmesi umut edilmektedir.

Anahtar Sözcükler: Marka Aktivizmi, Patagonia, Marka Odağı, İlerici Marka Aktivizmi, Marka İletişimi, Marka Arketipi.

ABSTRACT

BRAND ACTIVISM IN FASHION

Arzu Szmen Yalçınkaya

PhD Thesis

Department of Public Relations and Advertising

Public Relations and Advertising Programme

Thesis Advisor: Prof. Dr. Filiz Otay Demir

Maltepe University Graduate School, 2024

As humanity, we are going through a period where we are faced with increasingly existential problems such as environmental and climate crises, epidemics, and wars. While we all have responsibilities regarding these problems individually, there is a need for a new discourse and a commitment to a fair future for everyone in terms of solutions that the business world will bring. Today, especially progressive young consumers demand that brands not only make profits but also be concerned about the communities they serve and the planet we live in; and act in line with honesty, transparency, and the common good. In order to meet this need, brand activism, which has emerged as a value-oriented agenda for businesses that care about the future of society and the health of the planet has become a new necessity for the business world, and today, adding the 'activist brand' as the eighth dimension to the brand focus has become important for the future of brands.

This thesis aims to analyze brand activism, a new concept in brand management in detail, and to understand what factors make a brand an activist, and in line with which strategies the messages used in the communication activities of activist companies are designed. For this purpose, a case study was used as a method and the US outdoor clothing brand Patagonia was examined.

The main reason why the Patagonia brand was chosen as an example is that the brand defines itself as an “activist and responsible brand”; taking part in the outdoor clothing sector with progressive and authentic brand activism activities and accepts activism as the brand’s mission and puts it into action in all of the company’s activities. Patagonia

has long been an advocate of sustainability through education, environmental stewardship, innovative sustainable production and life cycle business strategies, and leadership in industry partnerships for a sustainable apparel industry. Positioning itself as an “activist brand” with the mission of “saving the planet”, the Patagonia brand was examined as a case study in the thesis in line with the activist actions and brand communication strategies it implemented while celebrating its 50th anniversary in the sector. Addressing issues such as environmental destruction, global warming, and excessive consumption, which are among the most important global problems today, within the scope of the Patagonia brand’s Brand Activism studies, the environmental, political, and social activism examples given in this study are important in terms of emphasizing that these problems cannot be solved with the traditional profit-based capitalist approach; and that consumers, politicians, and civil society organizations must act with the same consciousness. The analysis of the Patagonia brand's practices to influence political and social change, engage consumers in activist agendas, and motivate other organizations to participate in brand activism is hoped to serve as an example and inspiration for the activities of brands in Turkey.

Keywords: Brand Activism, Patagonia, Brand Focus, Progressive Brand Activism, Brand Communication, Brand Archetype.

İÇİNDEKİLER

JÜRİ VE ENSTİTÜ ONAYI	ii
ETİK İLKE VE KURALLARA UYUM BEYANI	iii
TEŞEKKÜR.....	iv
ÖZET	v
ABSTRACT.....	vii
İÇİNDEKİLER	ix
TABLolar LİSTESİ	xiv
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	xv
KISALTMALAR	xvii
1. GİRİŞ.....	1
1.1 Problem	2
1.2 Amaç	3
1.3 Önem.....	4
1.4 Varsayımlar	4
1.5 Sınırlılıklar	4
1.6 Tanımlar	5

2. İLGİLİ LİTERATÜR	8
2.1 Kavramsal Olarak Marka	8
2.1.1 Markaya ilişkin genel kavramlar	15
2.1.1.1 Marka kimliği.....	15
2.1.1.2 Marka kişiliği.....	19
2.1.1.3 Marka imajı.....	38
2.1.1.4 Marka değeri	44
2.1.1.5 Marka sadakati	46
2.2 Marka Odağı (Brand Focus) Kavramı	48
2.2.1 Marka odağı olarak öncülük (Pioneering Brands)	48
2.2.2 Marka odağı olarak yaratıcılık (Creative Brands)	50
2.2.3 Marka odağı olarak yenilikçilik (Innovative Brands)	52
2.2.4 Marka odağı olarak duyarlılık (Caring Brands)	53
2.2.5 Marka odağı olarak iletişimsellik (Communitative Brands)	55
2.2.6 Marka odağı olarak bilgelik (Knowledgeable Brands)	57
2.2.7 Marka odağı olarak ilham vericilik (Inspirational Brands)	58
2.3 Marka Konumlandırma Kavramı	60

2.3.1 Marka konumlandırma stratejileri	63
2.3.2 Yeniden konumlandırma	65
2.4 Marka Aktivizmi Kavramı, Uygulamaları ve Pratikleri	74
2.4.1 Aktivizm kavramı ve modayla ilişkisi	74
2.4.2 Marka aktivizmi kavramının tanımlanması.....	81
2.4.3 Marka aktivizmini amaç odaklı diğer stratejilerden ayıran özellikler	85
2.4.4 Marka Aktivizmi'nin kategorileri.....	87
2.4.5 Marka Aktivizmi'nin ele aldığı problemler.....	93
2.4.6 Marka Aktivizmi'nin aktörleri.....	94
2.4.6.1 Marka aktivisti olarak çalışan	94
2.4.6.2 Marka aktivisti olarak CEO (İcra Kurulu Başkanı)	96
2.4.6.3 Marka aktivisti olarak müşteri	101
2.4.7 Marka aktivizm stratejisi	107
2.4.8 Marka Aktivizmi'nin 6 P'si.....	110
2.4.9 Marka aktivizminde hareket inşa etmek	111
3. YÖNTEM	114
3.1 Araştırma Modeli.....	114

3.2 Evren ve Örneklem	118
3.3 Verilerin Çözümlemesi ve Yorumlanması.....	118
4. BULGULAR VE TARTIŞMA	125
4.1 Örnek Olay: Patagonia, Aktivist Bir Marka İncelemesi	125
4.1.1 Patagonia markasının aktivizm yaklaşımının tarihsel gelişimi	125
4.1.2 Patagonia markasının görsel kimliği.....	133
4.1.3. Patagonia marka iletişim stratejisinin aktivizm bağlamında tarihsel gelişimi	141
4.1.3.1 Katalog ve fotoğraflar: “Bir ‘Patagoniac’ı fotoğraflamak”	143
4.1.3.2 Patagonia reklamcılık stratejisi ve marka aktivizmi	149
4.2 Patagonia Markasının 50. Yıl Dönümü Kutlaması.....	157
4.2.1 Ellinci yılda yeni iş modeli: Artık tek hissedarımız dünya	157
4.2.2. Patagonia 50.Yıl “What’s next (Sırada ne var) İletişim kampanyasının marka aktivizmi bağlamında incelenmesi	161
4.2.2.1 Kampanyanın ana temaları ve tasarım yaklaşımı	161
4.2.2.2 Patagonia 50. Yıl reklam filmlerinin çözümlemeleri	162
4.2.2.2.1 What’s Next? (Sırada ne var?) Reklam filmi çözümlemesi.....	162

4.2.2.2.2 Useless & Essential (Gereksiz & Gerekli) Reklam filmi çözümlemesi	175
4.2.2.2.3 Patagonia action works: Protect the places you love (Patagonia eylem çalışmaları: Sevdığınız yerleri koruyun) Reklam filmi çözümlemesi	180
4.2.2.3 Patagonia E-Posta iletilerinin çözümlemesi	184
4.2.2.3.1 Welcome to patagonia E-mails (Patagonia E-postalarına hoş geldiniz).....	186
4.2.2.3.2 Meet natural icons (Doğal ikonlarla tanışın)	189
4.2.2.3.3 New arrivals for fall and winter (Yeni sonbahar ve kış ürünleri) ..	192
4.2.2.3.4 No more doomscrolling (Sosyal medyada negatifliğe son)	194
4.2.2.4 Nvivo 14 programı ile verilerin analizi ve yorumlanması.....	199
4.2.2.4.1 50. Yıl iletişim kampanyasında kullanılan temalar	201
4.2.2.4.2 50. Yıl iletişim kampanyasında kullanılan arketipler	204
4.2.2.4.3 50. Yıl iletişim kampanyasında kullanılan marka odakları	206
5. SONUÇ VE ÖNERİLER.....	210
KAYNAKÇA.....	226
ÖZ GEÇMİŞ	242

TABLÖLAR LİSTESİ

Tablo 1. Müşterileri İstekleri.....	103
--	-----



ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1. Sanayi Devrimi Reklamları	9
Şekil 2. Marka Kimliği Oluşumu	16
Şekil 3. Marka Kimlik Elemanları	17
Şekil 4. Marka Prizma Modeli	17
Şekil 5. Apple Farklı Düşün Kampanyası	25
Şekil 6. Nina Ricci Reklamı	31
Şekil 7. GAP Reklamı Audrey Hepburn	42
Şekil 8. Virgin Plak Logosu	49
Şekil 9. Saint Laurent Paris Reklamı	69
Şekil 10. Burberry LGBTİ Reklamı	78
Şekil 11. Hammet ve Teacher 2	80
Şekil 12. Marka Aktivizmi Kategorileri	88
Şekil 13. Değerler Farkı	92
Şekil 14. Nike Amaç İnterneti	105
Şekil 15. Hareket İnşa Bileşenleri	111
Şekil 16. Patagonia Logosu	134
Şekil 17. Patagonia Renk Paleti	135
Şekil 18. Patagonia Tipografi	136
Şekil 19. Marka Temsilcilerinin İmajları	139

Şekil 20. Patagonia Action Works	140
Şekil 21. Dağcı Lynn Hill Tırmanış	147
Şekil 22. Eleştirilen Dağcı Fotoğrafi.....	147
Şekil 23. Uçan Bebek Fotoğrafi.....	148
Şekil 24. Don't Buy This Jacket İlanı	150
Şekil 25. Kampanyadaki Ok İşareti	162
Şekil 26. Marka Aktivizm Haritası	207
Şekil 27. Kelime Bulutu	208

KISALTMALAR

ABD	: Amerika Birleşik Devletleri
B Corp	: Benefit Corporation (Faydalı Şirket)
CEO	: Chief Executive Officer (İcra Kurulu Başkanı)
CFDA	: Council of Fashion Designers of America (Amerika Moda Tasarımcıları Konseyi)
EBRD	: European Bank for Reconstruction and Development (Avrupa İmar ve Kalkınma Bankası)
EMEA	: Europe, Middle East and Africa (Avrupa, Ortadoğu ve Afrika)
GDO	: Genetiği Değiştirilmiş Organizmalar
GOTS	: Global Organic Textile Standard (Küresel Organik Tekstil Standardı)
GRS	: Global Recycled Standard (Küresel Geri Dönüşüm Standardı)
LGBTİ	: Lezbiyen, Gey, Biseksüel, Transeksüel, İnterseks
MOMA	: Museum of Modern Art (Modern Sanat Müzesi)
MS	: Milattan Sonra
NASA	: National Aeronautics and Space Administration (Ulusal Havacılık ve Uzay Dairesi)
NFL	: National Football League (Amerikan Ulusal Futbol Ligi)

OCS	: Organic Content Standard (Organik İçerik Standardı)
QR	: Quick Response (Hızlı Yanıt)
RDS	: Responsible Down Standard (Sorumlu Kaz Tüyü Standardı)
STK	: Sivil Toplum Kuruluşu
WWD	: Women’s Wear Daily (Günlük Kadın Giyimi)
WWF	: World Wildlife Fund (Dünya Doğal Yaşamı Koruma Vakfı)

1. GİRİŞ

Modada Marka Aktivizmi çalışmasında marka aktivizmi kavramının sınırları çizilmeye çalışılmış, moda sektöründe gerçekleştirilen marka aktivizmi uygulamaları incelenerek, günümüz marka iletişimde giderek daha çok dikkat çeken ve tartışılan bu fenomen kuramsal çerçevede ele alınmıştır. Çalışmanın amacı marka aktivizmi kavramını açıklamak, markaların gerçekleştirdikleri çevresel, sosyal ve politik çalışmaları ve bu çalışmalara dair marka iletişimi uygulamalarını ortaya koymaktır.

Araştırma, dört bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde problemin tespiti, çalışmanın amacı, çalışmanın önemi, araştırmaya dair sınırlılıklar, varsayımlar ve ilgili tanımlara değinilmektedir. Araştırmanın ikinci bölümü ilgili literatüre ayrılmıştır. Marka kavramı ve markayla ilişkili kavramlar, marka arketipleri, marka odakları, marka konumlandırma stratejileri özellikle moda sektöründen örnekler ele alınarak incelenmiş ve modanın görseelliğinin yansıtılacağı imajlarla desteklenmiştir. İkinci bölümde Marka Aktivizmi kavramı, uygulamaları ve pratikleri detaylı bir kavramsal çerçevede ele alınmıştır. Marka aktivizminin temelini oluşturan aktivizm kavramı ve modayla ilişkisi, marka aktivizminin kategorileri, aktörleri, ele aldığı problemler, marka aktivizmde hareket inşa etmek konuları, ağırlıklı olarak moda markalarından örneklerle açıklanmıştır.

Mevcut literatürün derinlemesine analizinden hem araştırmacılara fenomeni anlama, hem de işletmelere marka aktivizmini uygulama stratejilerinde rehberlik edebilecek kavramsal çerçeve oluşturulmuştur.

Araştırmanın üçüncü bölümü olan Yöntem kısmında araştırmanın modeli, evren ve örnekleme açıklanmakta ve elde edilen veriler yorumlanmaktadır. Araştırmada “nitel araştırma yöntemi” ve nitel araştırma deseni olarak “örnek olay incelemesi”, diğer adı ile “durum çalışması” kullanılmıştır.

Araştırmanın ana kütle örneklemini oluşturan Patagonia markasının tarihini, aktivizm yaklaşımını, sürdürülebilirlik uygulamalarını ve marka iletişim stratejilerini anlamaya yönelik olarak doküman incelemesi gerçekleştirilmiştir. Bu doğrultuda markanın resmi web sitesinde yer alan bilgiler, sitede ve Youtube kanalında yayınlanan reklam filmleri,

fotoğraflar, ilham veren hikayelere dair makaleler ve marka tarafından aboneleriyle paylaşılan E-posta iletileri incelenmiştir. Doküman analizleri sonunda elde edilen veriler, literatür bölümünde Marka Aktivizmi kavramına ait paylaşılan veriler doğrultusunda yorumlanmıştır. Tezin araştırma bölümünde, Patagonia markasının 50. yıl kutlamalarına yönelik tasarladığı üç adet reklam videosunun ve dört adet E-posta iletilerinin çözümlemesi bulunmaktadır. Yapılan bu çözümlemeler sonucunda Patagonia'nın marka iletişiminde aktivizm kavramını nasıl kullandığı, hangi temalara odaklandığı, hangi kişilik arketiplerini kullandığı, gezegene ait sorunlara sundukları özellikle çevresel ve toplumsal çözümler, sürdürülebilirlik yaklaşımları anlaşılmaya çalışılmaktadır.

Araştırmanın dördüncü bölümü olan Bulgular ve Tartışma'da, örnek olay analizi yaklaşımı kullanılarak marka aktivizmini ve iletişimini etkili bir şekilde güçlendiren stratejileri keşfetmek amaçlanmaktadır.

Çalışmanın kapsamına uygun olarak seçilen ABD'li outdoor giyim firması Patagonia; aktivizm yaklaşımının ve marka stratejisinin aktivizm bağlamında tarihsel gelişimi, 50. yıl dönümü kutlaması için tasarlanan marka iletişim çalışmaları dahilinde detaylı olarak analiz edilmiştir.

Moda sektöründe aktivizmle yola çıkan ve marka aktivizmini özellikle bu alanda inceleyen bir tez olması dolayısıyla, bu çalışmanın ileride bir kaynak olarak kullanılması ve akademik alana katkıda bulunması umulmaktadır.

1.1 Problem

Günümüzde mekandan bağımsız olarak ciddi anlamda tehlikeli, felaket olarak tanımlanabilecek problemlerden oluşan bir ekosistemle karşı karşıyayız.

İş dünyasında bu problemlerin bir kısmına yönelik çözüm olarak şirketler tarafından gerçekleştirilen Kurumsal Sosyal Sorumluluk uygulamaları artık olması gereken temel uygulamalar olarak benimsenmekle birlikte yeterli görülüyor. Bu durumda iş dünyasından bağlılık ve dürüstlük adına yeni bir söylem geliştirmeleri beklenirken, geçmişin büyük hareketlerinden ilham alan ve ortak iyilik için eylemde bulunan, herkes için dürüst ve adil bir gelecek yaratmaya yönelik hedefleri olan markalara ihtiyaç duyuluyor. Bu fikirden yola çıkarak hazırlanan tezin ana problemi; gezegendeki büyük

problemlere çözüm sunmak kaygısı güden şirketlerin hangi stratejiler doğrultusunda toplumsal ve çevresel bir etki yaratabileceklerini incelemek, bu markaların iletişimlerinde aktivist mesajları hangi yöntemlerle yaratıp hedef kitleye sunabileceklerini belirlemek, bu doğrultuda hareket etmek isteyen şirketlere örnek olabilecek çözümler ortaya koymaktır.

1.2 Amaç

Bu çalışmanın amacı, marka aktivizmi kavramının başarılı uygulayıcılarından biri olarak kabul edilen ABD’li Patagonia markasının eylemlerini nitel verilerle inceleyerek bu doğrultuda hareket etmeyi amaçlayan markalara bir örnek sunmaktır. Aynı zamanda marka yönetiminde ve iletişimde aktivizm kavramının önemine vurgu yapılarak, bu alanda araştırma yapanlara ve eğitimcilere kaynak sağlamak amaçlanmaktadır.

Genel olarak bu çalışma, bir pazarlama stratejisi olarak marka aktivizmi konusuna ilişkin yeni teorik çıkarımlar sunmaktadır. Bu bulgulardan ortaya çıkan pratik çıkarımlar, pazarlamanın geleceğini ilgilendirmektedir. Marka aktivizmi konusuyla ilgili özellikle moda alanında bir araştırma boşluğu bulunduğundan, bu çalışmanın bulguları gelecekteki araştırmalar için bir ilk rehber veya itici güç görevi görebilir.

Bu bağlamda araştırma süresince aşağıdaki sorulara cevap aranması hedeflenmektedir:

- Patagonia’nın aktivist marka olma yolculuğu nasıl başlamış ve markanın 50. yılında yeni bir iş modeline nasıl evrilmiştir?
- Patagonia marka iletişim stratejisinin aktivizm bağlamında tarihsel evrimi nasıl gerçekleşmiştir?
- Marka aktivizmi Patagonia’nın 50. Yıl iletişim kampanyasında nasıl kullanılmaktadır?

3a. 50. yıl iletişim kampanyasında hangi temalar kullanılmıştır?

3b. 50. yıl iletişim kampanyasında hangi arketipler kullanılmıştır?

3c. 50. yıl iletişim kampanyasında hangi marka odakları kullanılmıştır?

3d. 50. yıl iletişim kampanyasının Patagonia markasının genel iletişim anlayışı içindeki yeri nedir?

1.3 Önem

Marka aktivizmi büyük sosyal sorunlar üzerinde etki yaratmaya çaba gösteren ve yalnızca kâr elde etmeyi değil, büyük bir amaca hizmet etmeyi hedefleyen ve giderek sektörlerinde daha fazla lider olarak görülen şirketlerin tercih etmeye başladığı, toplumsal faydayı teşvik eden bir kavramdır. Bu çalışma; markaların var oluş süreçlerinde doğadan ve toplumdan aldıklarını onlara geri vermek, marka değerini yükseltmek, tüketicide olumlu marka imajı ve sadakat yaratmak için giderek daha popüler bir duruma gelen marka aktivizmini dünyada en ünlü aktivist markalarından biri olarak kabul gören Patagonia markası tarafından ele alınışını ortaya koyması açısından önem taşımaktadır. Son zamanlarda hem dünyada, hem de ülkemizde daha çok araştırmaya konu olan ve gelecekte bu araştırma sayısının artacağı düşünülen marka aktivizmi konusunda özellikle moda alanında literatürdeki eksiği kapatması açısından da çalışmanın önemli olduğu düşünülmektedir.

Marka yönetimi ve marka aktivizmi konularında çalışma yapan öğrenciler ve marka aktivizmi sürecine başlamak ya da bu alanda ilerlemek isteyen markalara katkı sağlamak açısından ilham kaynağı olması umut edilen bu tezde, dünyanın ilk aktivist marka örneklerinden Patagonia markasının aktivizm faaliyetleri ve iletişim stratejileri incelenerek diğer markalar için öncü ve örnek bir çalışma olarak önem arz edeceği düşünülmektedir.

1.4 Varsayımlar

Bu tezin örneğini ihtiva eden Patagonia markasının, ilerici ve otantik marka aktivizmi çalışmalarının yanı sıra, elli yıla dayanan tecrübesinin sektöre ve olguya yönelik şartlarını kapsayıcı biçimde yansıtacağı varsayılmaktadır.

1.5 Sınırlılıklar

Bu araştırmanın konusunu oluşturan moda sektöründe marka aktivizmi ile ilgili literatürde çok fazla kaynağın olmaması sınırlılıklardan biri olup, bir diğer sınırlılık ise Patagonia markasının dışarıya karşı kapalı sayılabilecek anlayışı ile çalışanlardan sınırlı sayıda görüşme talebine yönelik kabul gerçekleşmesidir. Bu sınırlılıkları aşmak adına moda pazarlama, moda marka yönetimi, moda marka iletişimi ve marka aktivizmine

yönelik Türkiye’de yapılan çalışmaların yanı sıra yabancı kitaplar, makaleler, akademik çalışmalar, dergiler, gazeteler incelenerek detaylı bir literatür tarama çalışması yapılmıştır. Bunun yanı sıra ABD menşeli bir şirket olan Patagonia’ya coğrafi olarak uzaklık ve çalışanlarına ulaşımında şirket politikasının kapalılığı, tez konusu ile ilgili departmanlarda çalışan uzmanlara iş dünyasının sosyal medya sitesi LinkedIn üzerinden ve Patagonia’nın şirket E-posta’ları yoluyla ulaşılmaya çalışılarak ve tezin amacı doğrultusunda işbirliği amaçları anlatılarak yenilmeye çalışılmış, neticede uzman kişiler ile görüşme yapma olanağı elde edilmiştir.

Öneriler:

Günümüzde dünya üzerindeki kaynakların sınırlı hale gelmesi, buna karşılık gerek devletlerin, gerekse toplumların sınırsız ihtiyaçlarının devam ediyor olması yaşam koşullarını iyileştirebilmek adına marka aktivizmini zorunlu kılmaktadır. Dolayısıyla giderek önem kazanmakta olan bu kavram, hem iş hayatındaki uygulamalar olarak işletmelerin, hem de akademik araştırmaların ilgi odağı olmaktadır. Modada Marka Aktivizmi konusuna odaklanan bu tezde, sektörün önemli aktivizm uygulayıcılarından ABD’li Patagonia markası ele alınmıştır. Gelecekte marka aktivizmi konusunda çalışma yapmak isteyen araştırmacılara, farklı sektörlerde otantik olarak uygulanan marka aktivizmi faaliyetlerini ele almaları önerilebilir. Marka aktivizmi faaliyetlerinin Türkiye’deki uygulamalarının araştırılarak bir marka aktivizmi modelinin oluşturulması da kavramın sağlayacağı fayda açısından önemli olacaktır.

1.6 Tanımlar

Aktivizm (Activism): Aktivizm, insanların yaşamlarında değişim yaratmayı amaçlayan bireysel ya da toplumsal, kamusal ya da gayri resmi beşeri etkinlikleri ifade eder. Pasifliğin antitezi olarak aktivizm, direnişten ayakta kalma stratejilerine, daha süregelen eylem biçimlerine ve toplumsal hareketlere kadar pek çok etkinliği içermektedir (Bayat, 2006: 699). Aktivizm, “ortak çıkarları tehdit eden bir problemi çözebilmek için gönüllü olarak örgütlenmiş bir grup insanın koordineli çabası” olarak da tanımlanmaktadır. Grubun temel üyeleri, problemi çözme sürecinde diğer sosyal kamuların dikkatini çekmeye, üyeler arasında ortak bir kimlik oluşturup bunu sürdürmeye, probleme neden olan işletmelerin karar ve faaliyetlerini eğitim, müzakere, ikna, baskı gibi iletişim

faaliyetleri yoluyla etkileyebilmek için tüm güç ve kaynakları harekete geçirmeye çalışmaktadır (Kim ve Sriramesh, 2009: 88).

Marka Aktivizmi (Brand Activism): Marka aktivizmi, toplumdaki olumlu sosyal, politik, ekonomik ve/veya çevresel reformları teşvik etmeye, olumsuz gelişmeleri engellemeye veya yönlendirmeye yönelik ticari çabalardır (Kotler ve Sarkar, 2020: 24).

Duyar Pazarlaması (Woke Washing): 1940'lerden beri toplumsal duyarlılığı olan kişileri tanımlamak için "woke" ifadesi kullanılırken; woke washing terimi için 1980'lerdeki green washing'den (yeşil aklama) esinlenilmiştir. Özellikle çevreye zarar veren, verileri çarpıtarak çevreye verdikleri zararı saklayan şirketler için kullanılmaktadır (<https://brandtalks.org/2019/09/duyar-pazarlamasi/>).

Yeşil Aklama (Green Washing): *"Kötü çevresel performansa rağmen çevresel performansın olumlu iletişimi"* olarak tanımlanan yeşil aklama, işletme ya da ürün düzeyinde geçici faydalar sağlamak için aldatıcı çevresel iddialar kullanarak tüketicileri yanıltmaktır (Delmas ve Burbano, 2011). Lyon ve Montgomery'ye (2015) göre ise tüketicileri bir işletmenin çevresel performansını, uygulamalarını ya da ürünlerini fazlasıyla olumlu bulmaları için aldatan çeşitli iletişim yollarından oluşur. Çevreyle ilgili olumlu bilgiler verilirken; uygunsuz çalışma koşulları, çocuk işçi çalıştırılması gibi sosyal boyutlardaki diğer olumsuzluklar tam olarak açıklanmaz.

Sürdürülebilirlik (Sustainability): Tarihi eskilere dayanan ve etki alanını giderek daha da genişleten sürdürülebilirlik, toplumun sosyal, kültürel, bilimsel, doğal ve insan kaynaklarının tamamının ölçülü kullanılmasını sağlayan ve buna saygı duyma temelinde sosyal bir bakış oluşturan katılımcı bir süreçtir (Gladwin, Kelly, Krause, 1995: 877).

"Günümüzün ihtiyaçlarını karşılarken, gelecek nesillerin de kendi ihtiyaçlarını karşılama imkanlarına zarar vermemek" (McDonough, 1992: 3) olarak tanımlanan sürdürülebilirlik, temelde *"ekoloji ve ekolojik sistemlerin fonksiyonlarını, süreçlerini ve üretkenliğini gelecekte de devam ettirebilme yeteneği"* olarak algılanmaktadır (Chapin, Torn ve Tateno, 1996: 1017). Sürdürülebilirlik, bir başka tanıma göre "belli bir ekosistemin ya da sürekliliği olan bir sistemin kesintisiz, bozulmadan, aşırı kullanım ile

tüketmeden, ana kaynakları israf etmeden sürdürülebilmesi yetkinliğıdır” (Karaman, 1996: 102).



2. İLGİLİ LİTERATÜR

2.1 Kavramsal Olarak Marka

Herkes “marka”dan bahsediyor: Marka yaratmak, markayı korumak, marka olmak, marka olarak bir duruşa sahip olmak, markaya sadık olmak, hatta markaya aşık olmak... Markalaşmak, günümüzün en çok konuşulan konularından biri. Şirketler, marka faaliyetlerini planlamak ve uygulamak için büyük bütçeler ayırırken, marka yönetiminde başarılı olmak girişiminde her gün yeni araştırmalar yayınlanıyor ve çerçeveler geliştiriyorlar. Akademik alanda da marka kavramının tanımı farklı bakış açılarıyla yapılırken, geniş bir alanda incelemeye tabi tutuluyor.

Günümüzde özellikle internet teknolojisinin gelişimi doğrultusunda hayatın her alanında, zaman ve mekandan bağımsız olarak karşımıza çıkan markaların tarihsel sürecine baktığımızda kimliklendirme, aidiyet ve bildirme ihtiyaçlarını karşılamak üzere ortaya çıktığını görüyoruz. Markaya dair ilk örnekler bir kişinin, grubun fark yaratan özelliklerini vurgulamak üzerine yoğunlaşırken, marka kavramının kendini gösterdiği önemli örnekler arasında dini mekanlar, özel mülkler, önemli kişileri vurgulamak için kullanılan imgeler ve semboller yer alıyor.

Marka kelimesi, eski İskandinav dilinde yakmak anlamına gelen “brandr” kelimesinden gelmekte olup, bu kökenlerden Anglo-Sakson diline kadar ulaşmıştır. İlk insan, besi hayvanlarının üzerindeki mülkiyetini, hayvanları damgalayarak göstermiş ve ticaretin gelişmesiyle birlikte, çiftçiler sığırlarını diğer çiftçilerinkinden ayırt etmek için kendi damgalarını kullanmaya başlamıştır. "Seri" üretimde üretilen en eski ürünlerden bazıları, kalıntıları Akdeniz bölgesinde, özellikle eski Etrurya, Yunanistan ve Roma uygarlıklarında bol miktarda bulunabilen kil çömleklerdi. Bu kalıntılar arasında, çömlekçinin kendine has damgaları kullanıldığına dair önemli kanıtlar vardır. Bir çömlekçi, çömleğin altındaki ıslak kile parmak izini bırakarak veya balık, yıldız ya da haç gibi bir işaret koyarak çömleklerine kimlik kazandırır. Bundan yola çıkarak, markaların en eski görsel biçimlerinin baş harfler veya adlardan ziyade, semboller olduğunu söyleyebiliriz. Antik Roma'da, çömlekçilerin markalarının kökenini ve unvanını kabul eden ticaret hukuku ilkeleri geliştirilmesine rağmen kalitesiz çömlek

yapımcıları halkı kandırmak için tanınmış üreticilerin markalarını taklit etmekten vazgeçmedi. Bugün Belçika'da yapılan ve MS 1. yüzyılda İngiltere'ye ihraç edilen, Roma işaretleri taşıyan taklit Roma çömlek örneklerini British Museum'da görmek mümkündür. Roma İmparatorluğu'nun çöküşüyle birlikte Akdeniz ve Batı Avrupa halklarını birbirine bağlayan ayrıntılı ve son derece sofistike ticaret sistemi yavaş yavaş parçalansa da, ağırlıklı olarak yerel ölçekte markalar kullanılmaya devam etti. Krallar, imparatorlar ve hükümetler tarafından kullanılan ayırt edici işaretler ise istisnalar: Fransa'daki *fleur-de-lis*, Avusturya Macaristan'daki Habsburg kartalı ve Japonya'daki İmparatorluk krizantemi, mülkiyeti veya kontrolü simgeliyordu.

17. ve 18. yüzyıllarda, büyük ölçüde kraliyet himayesi nedeniyle Fransa ve Belçika'da kaliteli porselen, mobilya ve duvar halılarının toplu üretimi ile, fabrikalar kalite ve menşei belirtmek için markaları giderek daha fazla kullanmaya başladı. Aynı zamanda alıcının ürüne güven duymasını sağlamak için altın ve gümüş nesnelerin damgalanmasıyla ilgili yasalar daha katı bir şekilde uygulandı. Markaların yaygın kullanımı ise esasen 19. yüzyılın sonları ve 20. yüzyılın başlarına ait bir olgudur. Sanayi devrimi, üretim ve iletişimdeki gelişmeleri ile tüketim mallarının kitlesel olarak pazarlanmasına izin vermiştir. Günümüzün en tanınmış tüketici markalarının çoğu bu dönemden kalmadır: Singer dikiş makineleri, Coca-Cola meşrubatları, Bass birası, Quaker yulafları, Kodak filmi, American Express seyahat çekleri, Heinz kurufasulye ve Prudential Sigortası bunlardan bir kaçıdır. Bu markaların piyasaya sürülmesiyle birlikte, marka sahiplerine yasal koruma sağlayan erken ticari marka mevzuatı da ortaya çıkmıştır.



Şekil 1. Sanayi Devrimi Reklamları (<https://nytextileco.com/thoughts/thoughts-8>)

Marka kullanımında asıl patlamanın yaşandığı dönem, İkinci Dünya Savaşı'nın sona ermesinden sonraki dönemdir. İnternetin ve kitlesel yayın sistemlerinin ortaya çıkışı ve büyük ölçüde gelişmiş ulaşım ve iletişimle harekete geçen markalar, dünya ekonomilerinin komuta odaklı modelden ziyade talep odaklı modele yakınlaşmasını sembolize etmeye başlamıştır. Ne var ki markalar eleştiriden kaçamamış, küreselleşme karşıtı protestoların önemli sonuçları olmuştur: Bu protestolar, büyük marka sahiplerine faaliyetlerini topluma, müşterilere ve hissedarlara karşı bir görevleri olduğunu tam da zamanında hatırlatmıştır (Clifton ve Simmons, 2003: 13-15).

Bu tezin ana merkezini oluşturan moda markalamasında da durum farklı değildir. İkinci Dünya Savaşı'ndan sonra seri üretim arttıkça teknoloji, ulaşım ve kitle iletişim araçları hızla gelişmiş, Amerika'da savaştan geri dönen gaziler aile kurmak için banliyölere taşınmaya başlamıştı. Moda perakendecileri, üreticiler ve tasarımcılar bu sosyal trendden nasıl faydalanabilecekleri konusunda strateji oluşturmaya başladılar. Kitle pazarları büyürken, tüketiciler “Amerikan rüyası” yaşam tarzına ulaşmak için ürünlere daha fazla para harcamaya başladı. Bu yeni tüketiciye hitap etmeyi hedefleyen perakendeciler, üreticiler ve tasarımcılar için Amerikan rüyası ve yeni tüketici özelemleriyle ilgili reklamlara anlamlar ve yaşam tarzlarının dahil edilmesi önemli hale geliyordu. İşte bu yeni değişim, “postmodernizm” olarak bilinen hareketi yansıtıyordu. Dönemin modasını yansıtan kıyafetleri gösteren yeni reklamlar daha sık görülmeye ve pazarda rekabet giderek artmaya başladı.

Bu sırada Fransız filozof Roland Barthes (1990), reklamcılığın moda için yeni bir varoluş düzeyi yarattığını öne sürdüğü, "Moda Sistemi" olarak adlandırılan ve bir giysinin üç farklı seviyede bulunduğunu belirten bir teori geliştirdi. Bu teoriye göre: Gerçek giysi veya gerçek şey; nesneyi tanımlamak için kullanılan, sıfatsız, temel terimi ifade eden terminolojik giysi (T-shirt, kot pantolon, bluz, kargo pantolon); ve giysinin kelimeler, moda şovları ve fotoğraflanmış görüntüler aracılığıyla nasıl tanımlandığını ve pazarlandığını içeren retorik yazılı giysi (Chanel takım gibi). Barthes, tüketicinin gerçek giysiyi arzuladığına inanıyordu; ancak, tüketimi teşvik etmek için daha önemli olan, giysinin fotoğraflarla (giysinin bir defilede olduğu gibi gerçek olarak halka sunulduğu veya fantezi bir giysi yaratmak için manipüle edildiği) retorik olarak yazılı sunumuydu (Hancock, 2016). Bir başka etkili teorisyen olan Jean Baudrillard, postmodernizmi gerçek

olan ile gerçek olarak algılanan arasındaki sınırların birleştirildiği bir simülasyon zamanı olarak tanımlandı (aktaran Hancock, 2016). Bu birleştirme, bireyin gerçeklik olarak bildiği şey ile gerçek olan arasındaki çizgiyi bulanıklaştırmakta ve böylece kafa karışıklığına neden olmaktadır. Gerçek ve ulaşılabilir olanla fantezi arasındaki kafa karışıklığı, Baudrillard'ın “hipergerçeklik” dediği olgudur.

Tüketim kültürünün makro düzeylerinde sosyal statüye sahip olanlar (Baudrillard'ın moda markalarını yaratan insanlar için söylediği şekli ile), gerçeklik ile hipergerçeklik arasındaki düzensizliği yaratır. Baudrillard, göstergenin aşağıdaki aşamalardan geçerken bozulduğunu ileri sürmüştür:

- Temel gerçekliğin bir yansımasıdır

Birinci aşamada nesne, Baudrillard'ın doğal hali dediği durumda gösterilir; örneğin, bir öge bağlam (sözlü veya görsel sunum) olmadan tek başına görüntülenir.

- Temel bir gerçeği maskeler ve saptırır

Burada nesne estetik olarak, nesneyi çarpıtmak ve ona yeni bir anlam vermek için belli sosyal gruplar tarafından sözel ve görsel ipuçlarıyla bir bağlamda sunulur.

- Temel bir gerçekliğin yokluğunu maskeler

Nesnenin önceki gerçekliğinin tamamının yokluğunu temsil eder; bir giysinin kökenleri, kullanımı, tarihçeleri, işlevleri ve ideolojileri sosyal konumdakiler tarafından silinir ve bir fantezi bağlamına yerleştirilir.

- Herhangi bir gerçeklikle hiçbir ilgisi yoktur. Kendisi, saf simülakradır

Bu aşamada nesne tamamen yeni bir gerçekliğin parçasıdır ve orijinal gerçekliğiyle neredeyse hiçbir ilişkisi yoktur. Burada var olan hipergerçekliktir.

Baudrillard, hiper gerçekliğin tüketicilere medya aracılığıyla sunulduğuna inanıyordu. Televizyon, yazılı reklamlar, bilgisayarlar, mobil teknoloji ve diğer iletişim biçimleri hipergerçek yaşam durumları yaratmakta, ancak bunları tüketicilere gerçekmiş gibi sunmaktadır.

Baudrillard'a göre reklamcıların veya bireylerin ürünleri veya kendi fikirlerini satmak için kullandıkları yöntemler hipergerçekliğe örnektir ve markalaşma bu fikirleri yansıtır. Sosyal statüye sahip olanlar, sürekli tüketim yaratmak için tüketici ürünlerini hipergerçek senaryolarda yeniden paketlerken, aynı zamanda postmodern popüler kültür ve tüketici yaşam tarzlarından da etkilenmektedirler (Baudrillard, 2003: 7-15).

21. yüzyıl, geleneksel pazarlama ve markalama anlayışının yerine pazarlamaya ve dolayısıyla markalamaya yeni yaklaşımlar getiren bir dönemdir. Shultz'a göre marka yönetimi 21. yüzyılda marka yaratmak, markaya bir imaj ve içerik yüklemek konularına odaklanarak tüketicilerin markaya yüklediği içerik ve imajla tanımlanacaktır (Türkden, 2013: 73).

Araştırmacılar ve uygulamacılar özellikle 1980'li yılların ortalarından bu yana markanın alanını, kapsamını ve potansiyelini araştırmaktadır. Pek çok farklı kavram, teorik çerçeve ve fikir gün ışığına çıkarken, nihayetinde bugün bir markanın nasıl kavramsallaştırılması ve yönetilmesi gerektiğine dair geniş bir yelpazede farklı bakış açıları mevcuttur. Marka, algılandığı perspektife ve yazarının akademik geçmişine bağlı olarak yıllar boyunca birçok farklı şekillerde tanımlanmıştır. Klasik tanımda marka; belirli bir isim, logo, tasarım veya diğer görsel işaret ve sembollerin kullanımı yoluyla bir ürünün tanımlanması ve rakiplerinden farklılaşması ile bağlantılıdır

Amerikan Pazarlama Derneği, 1960 yılında markayı; “Bir satıcı ya da satıcılar grubunun ürünlerini ya da hizmetlerini belirlemeyi, tanımlamayı ve rakiplerinden ayırmayı amaçlayan bir isim, bir terim, işaret, sembol veya tasarım” olarak tanımlanmıştır (Heding vd., 2009: 28).

İngiltere’de yapılan bir çalışma ise sekiz ayrı marka tanımına ulaşmıştır (Bakkaloğlu, 2000: 91). Marka, bu unsurların birleşimi olarak karşımıza çıkmaktadır ve ürünün markası, ürüne artı değer kazandıran olgudur:

- Yasal araç olarak marka
- Farklılaştırma aracı olarak marka
- Firma olarak marka
- Kimlik olarak marka

- Kişilik özelliği olarak marka
- İlişkilendirme olarak marka
- Katma değer olarak marka
- Girdi ve çıktı olarak marka

Marka, rekabet ortamında bulunduğu konum ve kişiliği ile farklılık oluşturmaktadır (Tek, 1999: 100). Bu tanımlardan yola çıkarak markanın isim, sembol, kuruma ait özellikler ve çağrışımlar bütünlüğü, imaj, marka ruhunu anlatan bir ifade, aktif ürün/hizmet ve vaat/sözler gibi farklı öğelerden meydana geldiğini söylemek mümkündür.

“*Büyük Balığı Yutmak*” adlı kitabında Morgan, (2001) markanın taşınması gereken özellikleri şu şekilde sıralamaktadır:

- Alıcısı ve satıcısı bulunmaktadır
- Ayırt edici bir isim, sembol ya da bir işarete sahiptir
- Tüketicinin zihninde, ürünün gerçek özelliklerinin dışında yer alan nedenlerden ötürü olumlu ya da olumsuz izlenimler oluşturur
- Kendiliğinden oluşmaktan daha çok, yaratılan değerleri vardır

Günümüzde marka iletişim çalışmalarının temel dayanaklarından biri, müşterilerin markalar ile kurduğu ilişkidir. Postmodern dünyada artık bir ürün yerine, bir ilişki etrafında değerlendirildiğinin işareti olan tanıma göre markalaşma, "tedarikçi ile alıcı arasında izole işlemleri veya belirli bireyleri aşan, karşılıklı olarak kabul edilen bir ilişki yaratmaktır." (Hill vd., 1998).

Open University Business School'da Marka Pazarlama Profesörü olan Leslie de Chernatony de markanın paydaşlarla kurduğu ilişkinin öneminden bahsetmektedir. Marka, personeli aracılığıyla, müşteri ve marka, çalışan ve çalışan, çalışan ve müşteri veya çalışan ve diğer paydaşlar arasındaki herhangi bir ilişkide aktif bir katılımcıdır. Kurumun değerlerinin iletişimindeki yetersizlik, personelle ilişkilerde markanın benimsediği değerler ile paydaşlar tarafından algılanan değerler arasında hızlı bir şekilde tutarsızlıklara neden olmaktadır (Heding vd., 2009).

Marc Gobé, *Emotional Branding* (Duygusal Markalama) kitabında başarılı moda markalarının müşterilerinin duygularını ve kişisel inançlarını yakalayabildiğine dikkat

çeker. Şirketlerin tüketici ruhuna odaklanmaları ve tüketicilerinin yaşam tarzlarında sürekli gelişen trendlerin önemini anlamaları gerekmektedir. Spesifik hedef pazarlarının ihtiyaçlarına göre markalamanın perakendeciler için bir norm olacağına inanan Gobé, tüketicilerle duygusal bağ kuran şirketlerin zirveye çıkacağını aksi şekilde davrananların ise zirveden düşeceğini belirtmektedir (Gobé, 2010, aktaran Hancock, 2016).

Kotler'e göre, bir anlam ve etiket taşıyan her şey markadır ve büyük bir marka bundan fazlasını yapar: Bir ürüne veya hizmete renk ve tını katar (Kotler, 2017: 78). Marka, markanın nasıl bir performans göstereceği konusunda müşteriyle yapılan bir anlaşma demektir ve marka anlaşması dürüst olmak zorundadır (Kotler, 2017).

Tarihsel sürece ve yukarıdaki tanımlara baktığımızda marka kavramı ile ilgili rakiplerinden farklılaşma, müşterilerin dikkatini çekme gibi konularına önem verildiğini görmekteyiz.

Küresel ve yerel boyutta sürekli değişimin yaşandığı, dijital iletişimin zaman ve mekan sınırlarını hayal edebileceğimizden daha ileri boyutlarda aştığı, pandemi sonrası tüketim alışkanlıklarının sorgulandığı günümüzde markanın müşteriye verdiği ve sahip olduğu değer, marka tarafından önemsenmek, markanın toplumsal konularda bir duruş sergileyerek sadece vaatleriyle değil eylemleriyle de bunları gerçeğe dönüştürmesi yani markanın aktivist bir tavır takınması giderek daha fazla önem kazanmaktadır. Tarihsel olarak marka uzmanları niceliksel satışlarla daha fazla ilgilendiler, ancak bugünün marka stratejistleri insanlara birey olarak bakarak tüketici pazarını hedeflemeye odaklanıyor.

Markalar için tek amacın kâr elde etmek olmaktan çıkmaya, kâr maksimizasyonun değer maksimizasyonuna dönüşmeye başladığı, daha doğrusu bu anlayışla hareket eden şirketlerin var olduklarına ve “bütünün hayrı için” ellerindeki gücü kullanmaya başladıklarına şahit olduğumuz bir dönemdeyiz. Değer üretmenin kimi zaman parayla ölçülemediğini fark ederek, markalaşma ile ilgili yeni gelişmelere kulak vermekte fayda olduğunu belirtebiliriz.

2.1.1 Markaya ilişkin genel kavramlar

Filiz Otay Demir, marka olgusunu kavrayabilmek ve günümüz koşullarındaki tüketim pratiklerinde markanın nerede durduğunu anlayabilmek için markalama sürecini formüle eden temel kavramların yol gösterici olarak kabul edilmesi gerektiğine değinir (Demir, 2012). Bu bağlamda marka ile ilgili genel kavramları kavramakta fayda vardır. Geniş bir kavram olan marka, bu tezde araştırma konusu olan aktivizm anlayışı ile bağlantılı olduğu düşünülen konular kapsamında ve özellikle moda sektörüne yoğunlaşmak suretiyle analiz edilecektir.

2.1.1.1 Marka kimliği

“Şimdi, marka kimliğine beşinci bir boyut olarak ‘aktivist olarak marka’yı ekleme zamanıdır.” (Kotler ve Sarkar).

Marka kimliği (brand identity) markanın öznelliğinin, uzun vadeli amaç ve hedeflerinin, sürekliliğinin, temel inançlarının, değerlerinin ve ayırıcı işaretlerinin bir ifadesi olarak değerlendirilmektedir (Kapferer, 1992). Marka kimliği, özellikle markaların sundukları soyut değerler ve işlevler bakımından parçalara ayrılıp stratejik olarak analiz edilirken çalışmaktadır.

Kimlik, marka ile ilgili bütüne odaklanmakta olup; markanın içinde bulunduğu rekabet ortamında vizyonel ve misyonel değerleriyle hedef kitlenin planlanan algıya yönelik kodlanmasına hizmet eden birleştirici bir çerçevedir. Kimlik, marka tarafından verilen mesajın tüm niteliklerini kapsar ve alınan mesaj hedef kitlede markaya ilişkin imajın şekillenmesini sağlar (Demir, 2012: 49).

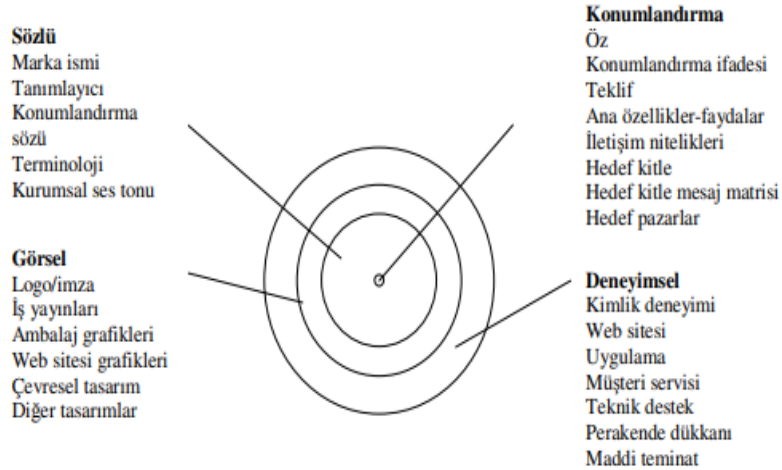
Birbirleriyle karıştırılabilen marka kimliği ve marka imajı, farklı kavramlardır ve aralarındaki farklar netleştirilmelidir.

Öncelikli olarak belirtmemiz gereken fark; marka kimliğinin markayı yönetenler ya da firma tarafından oluşturulurken, marka imajının daha çok müşteriler tarafından markaya atfedilen özellikler olmasıdır. Marka yönetimi yapılırken kimlik çalışmalarının imajla örtüşmesi yönünde dirençli ve uzun soluklu çalışmalar yapmak gerekmektedir; imaj ve kimlik arasındaki alanın örtüşmesi sağlanmalı ya da mevcut kaymalar marka yönetimi

tarafından istenilen yönde kontrol edilmelidir. Bu sebeple sürdürülebilir marka kimliği stratejileri geliştirmek her geçen gün daha da önem kazanmakta ve markalama söylemlerinde yer bulmaktadır (Demir, 2012: 53).

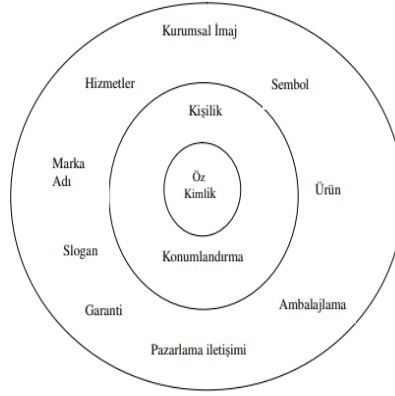
Markayı rakiplerinden farklı kılacak bir kimlik yaratmak, markayı oluşturan temel konulardan biridir. Doğru bir marka kimliği yaratmak için dört konuda esaslar belirlenmiş olmalıdır (Elitok, 2003: 45):

- Bizi izleyecek tüketici hedefimizi tanımlamak,
- Ne istediğimizi, neyin gerektiğini ve neden hoşlandığımızı ortaya koymak,
- Bir tüketici kimliği profili belirlemek,
- Müşteri profiline uygun ürün kimliği yaratmak.



Şekil 2. Marka Kimliği Oluşumu (Perry ve Wisnom, 2003)

Şekil 2’de görüldüğü üzere marka kimliği bir firmanın, ürünün veya hizmetin esası (özü), marka adı, konumlandırma, etiket çizgisi ve deneyim gibi kontrol edilebilir unsurlarının bütününden oluşmaktadır (Perry ve Wisnom, 2003).



Şekil 3. Marka Kimlik Elemanları (Upshaw, 1995)

Upshaw, marka kimlik yapısının elemanlarını on iki başlıkta toplamıştır: Marka adı, slogan, garanti, pazarlama iletişimi, ambalajlama, ürün, sembol, kurumsal imaj, hizmetler, konumlandırma, öz kimlik ve kişilik, marka kimliğini bir bütün olarak oluşturmaktadır. Bir işletmenin marka kimliği oluşturması oldukça kapsamlı bir süreçtir. Marka kimliği oluşturma sürecinde işletmeler, markanın var olma amacını, gerekliliğini net bir biçimde ortaya koymalı ve markanın değerini tanımlanırken markanın vizyonunu, misyonunu, hedef kitesini belirlemelidir. Bu belirlemelerden hareketle, işletmeler marka unsurlarını dikkatli bir biçimde oluşturmalıdır (Kapferer, 1992: 75).

Kapferer, marka kimliğini markanın somut ve soyut özelliklerini kapsayan ve markanın dışsal ve içsel özellikleri olarak ayrılabilen altı özelliikle açıklamaktadır (1992: 42).

Dışsal özellikler; fiziksel görünüm, yansıma, marka ile hedef kitle arasında kurulan ilişki olarak ifade edilirken kişilik, kültür ve imaj markanın içsel özellikleridir. Bu altı özellik bütüncül bir şekilde ele alındığında başarılı bir marka kimliği oluşturulabilir.



Şekil 4. Marka Prizma Modeli (Kapferer, 1992)

Kapferer'in altı kenarlı prizma modelinin ögeleri aşağıdaki gibidir:

- Fiziksel yapı: Marka kimliği oluşturmanın ilk adımı olan fiziksel yapı; ürünün şeklini, biçimini, rengini ifade eder.
- Kişilik: Marka kişiliği; markaya kişilik ve ruh kazandıran soyut unsurlardır. Marka ve potansiyel müşteri arasındaki ilişkide bu özellik sayesinde marka müşterilerin zihninde bir kişi olarak algılanır (Aydın ve Aydın, 2019: 2538).
- Kültür: Markanın, ürünün fiziksel olarak somutlaştırdığı kendi kültürü vardır ve altta yatan değerlere dayanan bir varsayımlar sistemini anlatır. Bulunduğu çevreye göre bir iletişim ve ürün tasarımı seçen marka, potansiyel müşteriler tarafından daha çabuk benimsenir (Aydın ve Aydın, 2019: 2542).
- İlişki: Markanın dışsal özelliklerinden biri olan marka-tüketici ilişkisi, markanın soyut ve somut unsurlarını yansıtmaktadır. Markanın potansiyel müşterileriyle kurduğu ilişkiyi ifade eder (Aydın ve Aydın, 2019: 2538).
- Yansıtma: Bir marka, bir müşterinin imajını yansıtır. Müşteri ve diğerleri için ortak bir referans noktası sağlar. Örneğin, BMW sürücüleri kendilerini markayla özdeşleştirebilir ve karşılığında marka tarafından tanımlanabilir.
- Öz imaj: Kapferer, belirli markalara karşı tavrımız aracılığıyla kendimizle bir tür içsel ilişki geliştirdiğimizi belirtmektedir. Örneğin BMW sürücüleri markayı kendilerinin bir uzantısı olarak görmeye başlayabilirler (Aydın ve Aydın, 2019: 2544).

Marka kimliği, David Aaker tarafından “marka stratejistlerinin yaratmak ve korumak için can attığı marka çağrışımları kümesi” olarak tanımlanmaktadır. Aaker, bu çağrışımların markanın temsil ettiklerini yansıttığını ve kurum üyelerinden müşterilere verilmiş bir söz anlamına geldiğini belirtmektedir.

Marka kimliği; fonksiyonel, duygusal veya kişisel faydaları içeren değer önermesi yaratarak marka ile müşteri arasında bir ilişki kurmaya yardımcı olmalıdır. Aaker, marka ile ilgili dört marka kimliği perspektifi sunmaktadır (1996: 93-100):

- Ürün olarak marka (marka kapsamı, ürün özellikleri, kalitel değer, kullanım alanları, kullanıcılar, menşei)
- Kurum olarak marka (yerel ve küresel kurum özellikleri)
- Kişi olarak marka (marka kişiliği, marka ve müşteri ilişkileri)

- Sembol olarak marka (görsel imgeler, metaforlar ve marka geçmişi)

2018’de yayımladıkları “*Brand Activism from Purpose to Action*” (Amaçtan Uygulamaya Marka Aktivizmi) adlı kitaplarında marka aktivizmi kavramını inceleyen Philip Kotler ve Christan Sarkar’ın da belirttiği gibi; günümüzde marka kimliğine beşinci bir boyut olarak ‘aktivist marka’yı eklemek, markaların geleceği açısından önemli bir gelişme olacaktır.

2.1.1.2 Marka kişiliği

“Başka hangi markayı insanların üzerinde dövme olarak görüyorsunuz?” (Harley Davidson galericisi Bob Dron)

Marka kişiliği (brand personality), bir markanın rakiplerinden; insana özgü demografik, sosyal, kültürel, duygusal ve bilişsel özellikler yönünden farklılaşmasını sağlayan nitelikler bütünüdür. Tüketicilerin kimlik gereksinimlerini karşılayan marka kişiliği, aynı zamanda tüketicilerin kendilerini ifade etmelerini de sağlamaktadır. Marka kişiliği insana özgü somut ve soyut özelliklerin bütünü olarak nitelendirilmekte ve bir markaya, anlamı zenginleştirme, rakiplerden farklı olma ve iletişim çalışmalarını yönlendirme açılarından önemli katkılarda bulunmaktadır (Tosun, 2010: 68). Tüketici ve marka arasında oluşan bağ olarak tanımlanabilen marka kişiliği, tüketicinin bir markayı çabuk bir şekilde tanımlayıp ifade edebildiği bir özellik olarak yorumlanmaktadır (Akyuğlu, 2014: 2).

Marka ve tüketici arasında kurulan bağdan bahsedilince, *Harley Davidson* markası önemli bir örnek olarak karşımıza çıkar. 1903 yılında Amerika’da piyasaya sürülen Harley Davidson, bugün sadece bir motor markası olmanın ötesinde bir kültürün, yaşam tarzının ifadesi olarak sahiplerinin kişiliklerinin de bir yansımasıdır. Markanın kullanıcılarının oluşturduğu “Harley Sahipleri Grubu”, kendilerine has bir dünyada yaşayarak, kendilerine has bir kültür, kimlik ve ruh paylaşmaktadır. Dünyada dövmesi yapılan ilk motor markası olması da Harley Davidson markasına hissedilen sıra dışı tutkunun bir göstergesidir (Batı, 2013: 85).

Aaker’e göre “marka kişiliği, bir marka ile bağdaştırılan insani özelliklerin bir kümesi” olarak tanımlanmakta; cinsiyet, yaş ve sosyo ekonomik sınıf gibi özelliklerin yanı sıra sıcakkanlı, ilgili ve duygusal olma gibi klasik insan kişilik özelliklerini de içermektedir.

Bu bağlamda Aaker, erkeksi Marlboro ile karşılaştırıldığında Virginia Slims markasının daha dişi durması; daha genç görülen Apple markası karşısında, kısmen daha uzun süredir sektörde olan IBM markasının daha yaşlı görülmesi gibi örneklere değinmektedir (Aaker, 1996: 160).

Marka kişiliği, stratejik açıdan bakıldığında *farklılaşmayı* pekiştirici etkenlerden biri olarak kabul edilir. Demir, rakiplerden farklılaşma konusunda ünlü dondurma markası Magnum’u örnekler: Magnum markası, özellikle rakiplerinin panda ve mor inek gibi görsellerle sundukları çocuksu imajla karşılaştırıldığında markaya ait insansı vasıflarını seksi olma vurgusuyla betimlemeyi tercih etmektedir (Demir, 2012: 48-49).

David Aaker, “*Markalama*” adlı kitabında (2015) hangi marka kişiliğinin yaratılmasının yararlı olacağının belirlenmesinin, marka vizyonu sürecinin önemli bir aşaması olduğunu vurgulamaktadır. Çalışanlardan ve müşterilerden bir “kişi olarak marka” tanımını istenerek, çıkan sonuçlar içgörü sağlayamak için kullanılabilir. Marka kişiliğinin hangi rolleri oynayacağına bağlı olarak arzulanan marka kişiliğinin doğası hakkında karar verilecek, ardından bir marka kişiliği seçimi yapılması gerekecektir. Marka kişiliğinin semboller, reklam kampanyası, sponsorluk, karizmatik bir CEO aracılığıyla hayata geçirilmesinin bir yolu varsa marka kişiliği başarılı olabilir. Aaker, hareket noktalarından biri olarak Jennifer L. Aaker’in 1997 tarihli “*Dimensions of Brand Personality*” (Marka Kişiliğinin Boyutları) araştırmasında geliştirilmiş olan bir marka kişiliği ölçeğini göstermektedir. Bu çalışmada katılımcılar 60 ünlü markanın kişiliğini 114 kişilik özelliği kullanarak değerlendirmiştir.

Araştırmadan elde edilen bulgular, kişilik değerlendirmelerinin beş kişilik faktörü halinde gruplanan on beş kişilik özelliği olduğunu göstermiş ve arzu edilen marka kişiliğini üretmek için bir başlangıç noktası sağlamıştır.

Söz konusu karakter özellikleri aşağıdaki gibidir:

- İçtenlik

Gerçekçi- Aile odaklı, küçük yerlere özgü, mavi yakalı, Amerikalılara özgü

Dürüst- Etik, düşünceli, önemseyen

Sahici- Gerçek, eskimez, sağlıklı, klasik, eski moda

Dost canlısı- Sıcak, mutlu, neşeli, duygusal

- Heyecan

Heyecan verici-Cesur, trend, sıradışı, gösterişli

Ateşli-Maceracı, canlı, dışa dönük, genç

Eğlenceli-Şaşırtıcı, hayal gücü yüksek, eşsiz, nükteci, sanatsal

Yenilikçi- Girişken, güncel, çağdaş, bağımsız

- Yeterlik

Güvenilir- Dikkatli, inanılır, çalışkan, sağlam, etkili

Ciddi- Zeki, teknik, yeterli

Başarılı- Lider, özgüvenli, etkileyici

- Sofistikelik

Üst sınıf- Sofistike, göz alıcı, güzel görünümlü, kendinden emin

Büyüleyici- Kadınsı, pürüzsüz, seksi, nazik

- Dayanıklılık

Sert- Güçlü, dayanıklı

Açık havada yapılan sporlara düşkün- Erkeksi, yabanıl, aktif, atletik.

Araştırmayla ilgili belirtilebilecek önemli bir nokta da, özellikle farklı kültürlerde görülebileceği üzere belirli ürün pazarlarına uygun olmama durumunda başka özelliklerin gündeme gelebilmesidir.

Örneğin söz konusu araştırma Japonya ve İspanya’da gerçekleştirildiğinde dayanıklılık boyutu yerine dinginlik boyutu ortaya çıkarken, İspanya’da tutkululuk boyutu da

görülmüştür. Bir marka kişiliği arz niteliklerini iletme, enerji verme, bir müşteri ilişkisini tanımlama, marka geliştirme programlarına yol gösterme ve müşterilerin tavır ve davranışları konusunda içgörü elde etme konularında yardımcı olabilir. Doğru kişiliğin seçimi marka imajına, vizyonuna ve kişiliğin ileride oynayacağı role bağlıdır. Başarılı şekilde bir kişilik elde etmiş olan markalar görünürlük, farklılık ve bağlılık kazanma ve bunları sürdürme konusunda avantajlıdır, zira kişiliği taklit etmek genellikle zordur (Aaker, 2015: 15-16).

Aaker (1996)'ın belirttiği gibi marka kişiliği farklı hedef kitleler ile kurulan ilişki sonucunda, marka ile ilgili olarak oluşan çağrışımların bütünü olarak oluşmaktadır. Buradan yola çıkarak tüketicilerin satın aldıkları ürün veya hizmetin yanı sıra, kendi kişiliklerinden yansımalar olan aşk, mizah, yaratıcılık, kahramanlık, yardımseverlik gibi anlamları da satın alarak kendi kişilikleriyle markayı bütünleştirdiklerini söyleyebiliriz.

Marka kişilik türleri, *özellik yaklaşımı* ve *arketip yaklaşımı* olmak üzere iki bağlamda incelenmektedir.

- Özellik Yaklaşımına Göre Marka Kişilikleri

Aaker, psikoloji literatüründe kullanılan “beşli kişilik tipolojisi”ni temel alarak geliştirdiği marka kişilik modelinde kişilikleri şöyle sınıflandırır:

Dışa dönük (openness to experience), tepki veren (extraversion), amaçlı (conscientiousness), uyumlu (agreeable) ve duygusal (neurotizm) (Goldberg, 1993: 26-34). Aaker, bu kişilik türlerini marka kişiliklerine uyarlamıştır. Bu uyarlamada marka kişilikleri içtenlik (sincerity), coşku (excitement), ustalık (competence), seçkinlik (sophistication) ve sağlamlık (ruggedness) olarak karşımıza çıkmaktadır.

Özellik yaklaşımı günümüzde marka kişilik belirlemesi söz konusu olduğunda yüzeysel, genelleştirici olduğu ve markalar arası kişilik farklarını göstermekte yetersiz kaldığı savıyla fazla rağbet görmediği için, Carl Jung'ın arketip yaklaşımına göre marka kişilik tipolojisi tercih edilmektedir (Tosun, 2010: 69).

- Arketip Yaklaşımına Göre Marka Kişilikleri

Psikolojide ilk defa Carl Jung tarafından kullanılan arketip kavramı “kalıp, ilktip” anlamına gelmektedir ve kültürün temel yapı taşı konumundadır.

Uzun zamanlar boyunca insanların karşılaştığı benzer olaylar, bir süre sonra belli davranış kalıplarını oluşturmuş olup, bu kalıplar kuşaklar boyunca aktarılmaya başlanmış, her insanın karşılaşmak durumunda olduğu kavram ve roller ile bu roller bağlamında oluşan davranışlar “arketip” denilen şablonları meydana getirmiştir (Baştürk, 2009, aktaran Tosun, 2010: 70).

Arketipler, “insanın sahip olduğu kültürel niteliğe ve sembolik formlara sahip içgüdüsel düşünce ve davranış kalıpları” olarak nitelendirilebilir (Jung, 1982: 103-107). Jung, arketipleri kişilikler açısından ele almaktadır. İnsanların davranışlarını gerçekleştirirken hissettikleri duyguları inceleyerek belirlediği, iç dünyalarında etkin olan arketipler arasında; sihir, doğum, ölüm, kahraman, çocuk, yaşlı bilge, hilebaz, dev gibi imgeler; ağaç, güneş, rüzgar, ateş, ırmak, hayvanlar gibi doğal objeler ve yüzük, silah, çanak gibi insan yapısı objeler yer almaktadır (Jung, 2005: 13).

Margaret Mark ve özellikle Carol S. Pearson, arketip yaklaşımını markalara uyarlayarak bu bağlamda bir sınıflama yapmışlardır. Pearson, arketip kavramını mitolojinin de yardımıyla genişletmiş, daha sonra Margaret Mark’la birlikte *Marka Arketipi* üzerinde çalışmışlardır. Jung’un arketipleri temel alınarak oluşturdukları arketipler, günümüzde markaların hedef kitleye göre bir marka kişiliği atamalarına yardımcı olmaktadır (Ayberk, 2014: 43).

Marka kişiliği, markanın mesajını aktarırken kullanacağı genel tutumu ve tarzı ifade etmektedir. Dolayısıyla kişilik yapılandırma sürecinde markaların, tüketicilerin markayı hangi durum ve koşullara bağlı olarak tercih ettiklerini göz önüne alarak o durum ve koşullara uygun arketipleri belirlemeleri gerekir. Marka kişiliğini başarılı bir şekilde bir arketipe dayandırmak önemlidir, zira bu şekilde markanın daha kolay fark edilmesi, insanların zihninde daha güçlü bir yer edinmesi, rakiplerinden farklılaşması mümkün olmaktadır. Arketipsel yaklaşımda arketip karakterler kendi aralarındaki ilişkiler

sonucunda çeşitlenebilmektedir. Arketip karakterler arasında masum kahraman, tutkulu aşık kaşif gibi kombinasyonlar yapmak da mümkündür (Baştürk, 2009: 55-64).

Carol S. Pearson ve Margaret Mark, marka arketipi yaklaşımlarının insanoğlunun en temel dört ihtiyacına yönelik motivasyon yarattığını ifade etmişlerdir (Mark ve Pearson, 2001: 18).

Bu ihtiyaçlar;

- Şartları Kontrol Etmek ve Pozisyonunu korumak,
- Aidiyet ve Keyif almak,
- Risklere Hâkimiyet,
- Bağımsızlık ve Memnuniyet duymaktır.

Carol Pearson, arketipleri ortak noktalarına göre sınıflandırmış ve bu yaklaşıma göre on iki arketip bulunduğunu belirtmiştir (Baştürk, 2009: 68-72). Bu arketiplerin özellikleri şu şekilde ifade edilmektedir:

- Yaratıcı (Creator):

Sanatsal ve girişimci özelliklere sahip olan yaratıcı arketipi; muhafazakarlığa karşı çıkmakta ve yenilik arayışı içinde bulunmaktadır. Sınırsız hayal gücüne sahip, sürekli icat ve yenilik peşinde olan markalar için ideal bir arketiptir. Yaratıcı arketipi kullanan markalar genellikle trendlerini kendileri belirler, sanatsal olmayı, yenilikçi olmayı tercih ederler (Mark ve Pearson, 2001: 227).

Kalıcı değerler üreten sanatçı kişiliği yansıtan bu arketip; sınırsız hayal gücünü temel alan, sürekli yenilik yapmayı amaçlayan markalar için uygun bir kişiliktir. Uzun ömürlü bir değer yaratmak yaratıcı kişiliğin temel arzusudur ve bir hayali şekillendirme amacı bu arzuyu takip eder (Yılmaz ve Sarı, 2019: 96).

Marka kişiliğini bu arketip ile ifade eden markalar arasında Apple, Lego, Sony, Swatch gibi teknoloji ve tasarımda yenilikçi bakış açılarından beslenen markaları saymak mümkündür. Apple markasının logosundaki yasak elma, bilgi ağacından koparılmış gizli bilgiyi ve yaratıcılığı göstermektedir (Tosun, 2010: 71). Yaratıcı arketipi kullanan markalar, sektördeki popüler konuları takip etmekle birlikte izleyicilerinin yeni

beklentileri olduğunun farkında olan markalardır, dolayısıyla kendi trendlerini kendileri belirlemeyi hedeflerler. Örneğin bu tip arketip içeren reklamlarda sanata, tasarımsal yeniliklere vb. nitelikli görsellere yer verilir (Yılmaz ve Sarı, 2019: 96).

Özellikle hedef kitlesini kendini ifade etmek için cesaretlendiren, yeniliklere teşvik eden, onlara sanatsal tasarımlar sunan markalar için; teknolojik yenilikler, sanat, halkla ilişkiler gibi yaratıcı alanlarda hizmet veren ve pazardaki tekdüzeleşmiş firmalarla rekabet halindeki firmalar için yaratıcı arketipi çerçevesinde şekillenmiş marka kişiliği önemli fırsatlara yol açacaktır (Ayberk, 2014: 62).

Bu noktada *Apple* markasının yaratıcılığı temel alarak geliştirdiği reklam kampanyalarının dikkat çekmekte başarılı olduğunu söyleyebiliriz. Örneğin “*Think Different*” (Farklı Düşün) reklam kampanyasında Mahatma Gandhi, Albert Einstein, Martin Luther King, Pablo Picasso gibi insanlık adına önemli adımlar atmış, fikirleri ve eserleri ile iz bırakmış olan kişileri ele alan *Apple*, kendi kişiliğini de bu isimlerle bağdaştırarak rakiplerinden farkını ortaya koymuştur.



Şekil 5. Apple Farklı Düşün Kampanyası (<https://medium.com/ad-discovery-and-creativity-lab/think-different-b566c2e611>)

- Kral (Ruler):

Temelinde güç ve iktidar sahipliği yatan kral arketipi; hükümdarlar, kraliçeler, CEO’lar, idareciler ve evi çekip çeviren anneleri temsil etmektedir.

Kral arketipi; kaostan çıkabilmek için en iyi yolu bilen ve ona göre hareket eden, karmaşık durumların üstesinden gelebilen, güvenilir bir kişiliği yansıtmaktadır. İnatçıdır ve kimi zaman acımasızdır. Baskınlığını koruyarak makam sahibi olduğunu bilir ve diğerlerini

yönetir. Kral arketipinin mottosu: "Güç her şey demek değildir, sadece onlardan bir tanesidir" şeklindedir (Mark ve Pearson, 2001: 244). Kral arketiplerinin görünüm, statü ve prestij gibi konulara önem vermeleri onların yüzeyselliklerinden değil, görünümün ve konumun güce olan katkısını bilmelerinden kaynaklanmaktadır (Yılmaz ve Sarı, 2019: 96). Üst düzey statüyü ve prestiji simgeleyen IBM, Mercedes, BMW gibi markalar bu kişilik arketipini kullanmaktadırlar. Öyle ki Mercedes markasının Singapur'da geliştirilen ve "bir dokunuşla insanı rahatlatan teknolojiyi" tanıtan "Kent Cangılıının Aslanı" reklam filminde ürünü kullanan üst düzey yönetici kişiliği, aslan başlığı takılarak gösterilmiş ve güç, liderlik kavramları ormanlar kralı çağrışımı ile sunulmuştur.

Ömür boyu garanti verilen ürünler sunan, bireyleri eskisinden daha fazla organize hale getiren, teknik bir hizmet sunarak gücü attıran ve devamlılığı sağlayan, ortalama fiyatlardan yüksek bir fiyata sahip ürünleri pazarlayan markaların kişiliği olarak kral arketipini kullanması, özellikle rakipler karşısında avantaj sağlayacaktır (Ayberk, 2014: 114).

Üst segment tüketici grubuna yönelik üretilen Dior, Hermes, Louis Vuitton gibi moda markalarının iletişim çalışmalarında, özellikle reklam kampanyalarında kral arketipine rastlamak mümkündür. Lüks moda markalarının çekici bir ürün sunma hedefi, medya kuruluşlarında mümkün olan en etkileyici hatta en büyüleyici görüntüleri yaratmak için uluslararası düzeyde yeteneklerle ortaklık ve yüksek bütçeler sayesinde gerçekleşmektedir.

- İyileştirici (Caregiver):

İyileştirici arketipinin en temel özelliklerinden biri, kendinden feragat ederek fedakârlık yapmasıdır. Zor durumda olanlara karşı acıma, dertlerine derman olma, onlara şefkat gösterme ve yardım etme hislerini benimsemektedir.

Bu arketipi benimseyen markalar genellikle ebeveynlerin koruyucu ve kollayıcı tavırlarını takınmaktadırlar. Sorunlara karşı çözüm üretmeye yardımcı olmak, destek vermek gibi eğilimleri vardır. Mottosu: "*Komşunu kendin gibi sev*" şeklindedir (Mark ve Pearson, 2001: 209).

Literatürde “yardımsever” olarak da kullanılan bu arketipin arka planında iyilik yapmaktan mutluluk duymak yatmaktadır. İnsanlara yardımcı olmak, onları desteklemek, düzeltici olmak gibi özellikler taşıyan iyileştirici arketip kendini özellikle aziz, ebeveyn, dadı ve hastabakıcı karakterlerinde gösterir. Tosun’a göre (2010: 71) ünlü İngiliz hemşire Florence Nightingale ve onun ismiyle kurulan hastane bu arketipi temsil etmektedir.

İyileştirici marka arketipleri, müşterilerine kendilerini güvende hissettirecek ürün ve hizmetler sunmaktadır (Yılmaz ve Sarı, 2019: 95). Bu bağlamda sigorta ve sağlık sektörü için uygun bir marka kişiliğidir. Ayberk’e göre (2014: 61) iyileştirici arketip aileye ya da beslenmeye dönük ürünler üreten firmalarda markayı desteklemek üzere; başkalarıyla sürekli iletişim halinde olan ve bakımlarını üstlenen firmalarda; kendi bakımını üstlenmiş tüketicilere dönük ürün ya da hizmetler pazarlayan firmalarda ve kâr amacı gütmeyen, hayırsever kuruluşlarda marka kişiliği için uygun olacaktır.

Amerikan temizlik ürünleri markası *Seventh Generation*’ı bu kategoride ele almak mümkündür. Eski bir Kızılderili öğretisinden yola çıkarak günümüzde var olan nesillerin, sonraki yedi nesil için iklim sorununu çözme görevini üstlenmeleri gerekliliğini savunan Sevent Generation markası, en temel aktivizm felsefesi olarak “birlikte hareket etmeyi” benimsemektedir. Marka, insanların da yapması gerektiği gibi tek başına hareket etmemektedir ve kendileri gibi düşünen insanları bir araya getiren Generation Good isimli bir platform yaratmış durumdadır.

Outdoor giyim markası Patagonia’nın kurucusu Yvon Chouinard "*komşunu kendin gibi sev*" mottosunu genişleterek, markasının misyonunu “gezegenimizi kurtarmak için bu işteyiz” şeklinde belirtmektedir.

Sattığı ürünlerin daha uzun süre kullanılması ve tamir edilmesi için müşterilerine destek veren Patagonia markası için dünya ve çevre ile ilgili sorunlar finans, muhasebe, satış kadar temel bir fonksiyondur. Öyle ki şirkette “Çevresel Aktivizmden Sorumlu Başkan Yardımcılığı” pozisyonu bile mevcuttur(<https://gq.com.tr/business/markalardan-yeni-beklentimiz-aktivizm#p=3>).

- Bilge (Sage):

Bilge arketipini benimseyen markalar genellikle öğretmen, uzman, filozof, tavsiye edici, planlayıcı rollerini üstlenmektedir. Doğru ve yanlış, iyi ve kötüyü ayırt etme yetisine sahip, tecrübeli ve aydın markalardır. Fazlasıyla özgüven sahibi bu markalar, bilgeliğini ve tecrübesini harmanlayarak rehber olma görevini üstlenmektedir. Bilge arketipinin mottosu: "*Gerçekler seni özgürleştirecektir*" şeklindedir (Mark ve Pearson, 2001: 90). Harvard, Oxford, CNN, Gallup, A.C. Nielsen, Milupa gibi müşterilerine bilimsel açıdan yaklaşan ve farklı seçeneklerde çözümler sunan, onları bilgi ve görüş açısından geliştiren markalar bu arketipe sahiptir (Tosun, 2010: 71).

Bilge marka arketiplerinde dünyayı anlamak ve karmaşık sorunların üstesinden gelmek ön plana çıkmaktadır. Günümüzde insanoğlunun erişebildiği büyük miktarda bilgiyi sağlayan Google, bilge arketipine uygun bir markadır (Yılmaz ve Sarı, 2019: 96).

Bilge arketipinin marka kişiliklerine olası katkılarına baktığımız vakit, bu arketipi kullanan markaların müşterilerine uzmanlık ve bilgi aktardıklarını; müşterilerini ya da paydaşlarını düşünmeye teşvik ettiklerini; yeni bilimsel keşifler ya da grup içi paylaşılan bilgiler üzerinde temellendirildiğini görürüz (Ayberk, 2014: 50).

Marka aktivizminin dünyadaki sorunları anlayıp, eyleme geçerek onlara yönelik çözümler bulma anlayışı ile örtüştüğünü düşünürsek, aktivist markaların bilge arketipini de kullandığını söyleyebiliriz. Bu bağlamda incelenebilecek örneklerden biri dondurma, dondurulmuş yoğurt ve sorbe üretimi yapan *Ben & Jerry's* markasıdır. Amerika'da 1978 yılında kurulan şirket, 2000 yılında Unilever'e satılmıştır. Kendisini bir dondurma üreticisi olarak değil, "dondurma üreten bir sosyal adalet şirketi" olarak tanımlayan Ben & Jerry's yerel, ulusal ve uluslararası toplulukların insanı ihtiyaçlarını karşılamayı hedefleyen, adaletsizliği gidermeyi amaçlayan sosyal bir misyonu benimsemektedir.

Şirket, aile çiftliklerinden aldıkları sütü kullanmanın yanı sıra pastörize süt firmalarının çoğunun çıkarları doğrultusunda kullanımına izin verdikleri, ineklerde birçok hastalığa yol açan yapay büyüme hormonu "rBGH"nin ürünlerinde kullanılmamasına dikkat etmektedir. 2013 yılında kullandığı tüm ürünlerin GDO dışı kaynaklardan üretilerek

hazırladığını bildiren şirket, GDO etiketleme mevzuatını ve “Fair Trade” (Adil Ticaret) hareketini desteklemektedir.

Bu durum toplulukları güçlendirirken, çevreyi koruma konusunda da önemli bir etkiye sebep olmaktadır (<https://bigumigu.com/haber/gdo-lu-yem-ve-hormon-kullanmayan-ciftliklerden-ben-jerrys-in-dondurmalarına-b-corp-summit-2019/>).

Ürünlerinde insan sağlığına ve çevreye zarar vermemek adına araştırma ve geliştirme çalışmaları yaparak bilge arketipini benimseyen markalara örnek olabilecek markanın, aktivist eylemlere katılımıyla da bu arketip doğrultusunda ilerlemekte olduğunu söyleyebiliriz. Bu eylemlere örnek olarak 2020 yılında ABD’de uyuşturucu üretiminde de kullanılan kenevir yetiştirmekten dolayı siyahi vatandaşların, bu işten %81 oranında sorumlu beyaz vatandaşlara göre iki buçuk kat fazla tutuklanmasına karşı bir kampanya başlatmalarını vermek mümkündür. (<https://gq.com.tr/business/markalardan-yeni-beklentimiz-aktivizm#p=3>).

- Kaşif (Explorer):

Kâşif arketipi; “sorgulayıcı, öğrenmek için çaba harcayan, tabu ve klişeleri yıkmayı amaçlayan, gezgin, sınır tanımayan” şeklinde tanımlanabilir. Bu arketipi temsil eden markalar, genellikle daha iyi ve daha yaşanabilir bir dünya keşfetmek arayışında olup kabına sığmayan, yeniliklere öncülük yapma amacına sahip markalardır. Kaşif arketipin mottosu: “*Benim etrafıma çember çizip beni sınırlama*”dır (Mark ve Pearson, 2001: 72). Bu arketipi kullanan markalar, zorluklardan korkmayan, özgürlük ve bağımsızlık arzusu ile motive edilen markalardır. Kaşif markalar çevrelerindeki kısıtlamaların onları durdurmasına izin vermezler, bu sebeple sürekli sınırları zorlarlar (Yılmaz ve Sarı, 2019: 96).

Kaşif arketipini reklam kampanyalarında özellikle toplumda yaygın fikirlere, tutuculuğa ve sıradanlığa karşı kullanarak rakiplerinden farklılaşan markalardan biri de İtalyan jean markası Diesel’dir. “Akıllı olmaya karşı saf olmayı”, içinden geldiği gibi davrananların hayattan daha çok keyif aldıklarını yansıttığı “*Be Stupid*” (Aptal Ol) kampanyası ile çok konuşulan Diesel markası, marka iletişimini sürüden farklı olmak üzerinden yürütmektedir.

2019 yılında yayınladığı "Be A Follower" (Takipçi Ol) başlıklı kampanya, sosyal medya influencer'larını hedef alıyor ve gerçek hayatta onların trendleri takip eden sıradan insanlardan daha zor zamanlar geçirdiğini mizahi bir dille anlatıyordu.

Reklam kampanyası, yiyeceklerinin sayısız fotoğrafını çekmeden yemek yiyemeyen, giyinmek için uzun saatler harcayan, bir partiden gizlice çıkamayan influencer'ları göstererek insanlara şunu hatırlatıyordu: Influencer olmanın gerçekliği, sosyal medyada görüldüğü kadar çekici olmayabilir (<https://www.highsnobiety.com/p/diesel-campaign-mocks-influencers/>). Bu kampanyada Diesel markası kendini influencer'larla işbirliği yapmak için peşlerinden koşan, genel trendleri izleyen, hayatı kendileri için zorlaştıran rakiplerinden sıradanlığı, doğallığı, içinden geldiği gibi yaşamayı savunarak ayırmış oldu.

- Masum (Innocent):

Sevgi, huzur ve güvenli bir alan olma halini amaçlayan masum arketipi oldukça iyimser, pozitif düşünceli, saf ve genellikle sakindir. Masum arketipini temsil eden markalar yaşamı acıya yer olmaması gereken bir süreç olarak görmektedirler. Çocukluk döneminin saflığına özlem duyan masum arketipinde gelenekçi bir yapı benimsemektedir. Mottosu, "Sen ve ben olmakta özgürüz" olan arketip; çoğunlukla küçük çocukları veya naif bir gençliği akla getirir (Mark ve Pearson, 2001: 53).

Masum arketipi iyilik, saflık, masumiyet göstergesi olup, melek arketipiyle özdeşdir. Bu arketipi kullanan bir marka tüketicilere sevimli, çocuksu, otantik, nostalgik, mistik karakterlerde görünebilir. Tosun, "Coco" lakaplı Gabrielle Chanel'in *Cinderella* hikayesiyle özdeşleşmiş yaşam öyküsünün bu arketipi yansıttığını belirtmektedir (Tosun, 2010: 72). Porter'ın ünlü roman karakteri *Pollyanna*'nın da temsilcilerinden biri olarak düşünüldüğü arketip, yaşamın çok zor olması gerekmediği vaadinde bulunmaktadır. Güvenilir, saf, erdemli, iyimser, mutlu, olumlu, yaşamdan ümitli, alçakgönüllü ve sakin olmak masum arketipinin belirgin niteliklerindendir (Yılmaz ve Sarı, 2019: 97). Masum arketipi "düzgün insan" değerine sahip şirketler tarafından marka kişiliği olarak kullanılabilir; taklit edilmeye elverişli temizlik, sağlıklı olmak ve erdem gibi işlevlere sahiptir. Masum arketipi kullanılarak 'lekelenmiş imajı olan bir üründen farklılık' arzusu da vurgulanabilir (Ayberk, 2014: 48).

Web sayfasında “bağımsız, güçlü, samimi bir güzellikle yücelen, duygularının cazibesini ortaya çıkarma ve en derin arzularını yerine getirme gücüne sahip kadınlara hitap ettiklerini” belirten Fransız kozmetik markası *Nina Ricci* de masum arketipini parfümlerinin marka iletişimde kullanmaktadır. Markanın kurucusu Robert Ricci, "*Hassasiyeti benimkiyle örtüşen insanlar için çalışıyorum*" diyerek tüketiciyle kurulan duygusal bağı vurgulamakta; güvercinler, elmalar ve çiçekler de dahil olmak üzere alegoriler ve sembollerle dolu yaratıcı hikaye anlatımı yoluyla hedef kitlesine ulaştığını belirtmektedir (<https://www.ninaricci.com/en-ww/maison-nina-ricci>).

Nina Ricci'ye ait ikonik "*L'Air du Temps*" parfüm markasının reklam kampanyasında beyaz renk, güvercinler ve melek kanatları, saflığın ve masumiyetin sembolleri olarak kullanılmaktadır. Marka, kokusundan şişe tasarımına ve kullanılan melek kanatlı kadın imgesine kadar “masumiyet kokmaktadır.”



Şekil 6. Nina Ricci Reklamı (<https://www.theperfumegirl.com/perfumes/fragrances/nina-ricci/nina-ricci-lair-du-temps/>)

- Kahraman (Hero):

Kahraman arketipinin doğasında mücadele ve zorluklara karşı savaşmak vardır. Dünyayı daha iyi bir yer haline getirebilmek için mücadele eden bu arketip; doğal ortam, politik ortam, iş yerleri gibi cesaret ve azim gerektiren mücadelelerin olduğu her yerde görülebilmektedir. Kahraman arketipinin temel özellikleri arasında cesaret, zorlukların üstesinden gelmek, rekabetçilik, güç görevler üstlenmek ve ahlaki şekilde davranmak bulunmaktadır. Mottosu "*Nerede iyi bir niyet varsa, orada onu gerçekleştirebilecek bir yol da vardır*" şeklinde ifade edilmektedir (Mark ve Pearson, 2001: 105-106).

Her zaman önde olmayı ve her şeyin iyisine ulaşma çabasını ifade eden kahraman arketipi, bir başarı göstergesi olarak ele alınabilir. Bu kategoride incelenen üstinsan figürü (süperman arketipi) mekanik aletler, danışmanlık ve eğitim firmalarında kullanılmaktadır (Tosun, 2010: 72).

Kahraman marka arketipi müşterileri memnun etmek için özel olarak yeni bir şey yaratmak yerine, izleyicilerinin zaten karşı karşıya olduğu adaletsizlik ve sorunların üstesinden gelmeye çalışmaktadır. Bu markalar, dünyaya başarılarından bahseder ve kendilerini kanıtlamanın yollarını ararlar (Yılmaz ve Sarı, 2019: 95). Bu arketipi kullanan markalar müşterileri dünyaya büyük etkide bulunabilecek bir buluş ya da yenilikleri olduğuna inandırır; toplumun belli başlı sorunlarını çözmeye hazır hale getirir; diğer markalardan farklı olarak problemleri giderebilir. Bu marka kişiliğini kullanan markaların müşterileri, kendilerini iyi ve ahlâklı birer vatandaş olarak tanımlamaktadırlar (Ayberk, 2014: 52).

Deterjan markalarının reklamlarında ev kadınlarını zorlu lekelerden, kötü mikroplardan kurtaran, onların yüzünü güldüren, kendilerini birer kahraman gibi hissetmelerini sağlayan Mr. Muscle ve Ace (Ayşe Teyze) gibi kahraman arketiplerinden sıklıkla faydalandığı görülmektedir (Yılmaz ve Sarı, 2019: 95).

Adını Yunan mitolojisindeki zafer tanrıçası *Nike*'den alarak kahraman arketipini benimsemeyen Nike markası, son yıllarda aktivist marka mesajlarıyla dikkat çekmektedir. Bu mesajlardan en etkili olanı ise #blacklivesmatter hareketine verdiği destektir. ABD'de siyahi vatandaşlara karşı ırkçılık ve şiddet içerikli olayların artmasından sonra 2016 yılında Amerikan Ulusal Futbol Ligi (NFL) oyuncularından Colin Kaepernick, bir NFL maçında ulusal marş sırasında diz çökerek ırkçılığa ve polis şiddetine karşı çıktığını göstermişti. 2017 yılında bir NFL takımı olan *San Francisco 49ers* takımından ayrıldıktan sonra Kaepernick NFL'ye tekrar dönemedi ve yaptığı protesto nedeniyle kara listeye alındığını belirterek dava açtı. Nike markası, 2018 yılında Colin Kaepernick'i reklam yüzü olarak ilan ederek #blacklivesmatter hareketine verdiği desteği tüm dünyaya ilan etti.

Marka, Colin Kaepernick'i "*Just Do It*" kampanyasının 30. yıl dönümünde kullanmaya karar verdiğinde bir gecede marka aktivizminin sembolü haline geldi (Kotler ve Sarkar, 2020).

Özellikle sosyal medyada görülmesiyle birlikte Nike ve Kaepernick'i "kahraman" ilan eden tüketiciler olduğu kadar, markayı boykot ederek bir daha satın almayacaklarını dile getiren tüketici yorumları da olmuştur. Nike ve Kaepernick'e karşı oluşan tepkiler Nike ürünlerinin yakılması, parçalanması ve yok edilmesine kadar ilerleyerek #JustBurnIt sloganı kullanılarak bir protesto ve boykota dönüşmüştür (Aydınoglu ve Susur, 2021: 855).

Sonuç olarak CBS News raporuna göre Nike markasının piyasa değeri Kaepernick'i yeni reklamına dahil etmesi kararından sonra 6 milyar dolar artarak tüm zamanların en yüksek seviyesine çıkmıştır. Hisseler yıl içerisinde %36'nın üzerine çıkmış ve reklamın yayınlanmasından bu yana yaklaşık %5 oranında artmıştır (Reints, 2018, aktaran Aydınoglu ve Susur, 2021: 855).

Reklam yaratımında efsanelerden faydalanarak oluşturulmuş kısa hikayeler, ünlü veya animasyon karakter kullanımı gibi uygulamalar kişilik arketiplerinin ve dolayısıyla reklamda yansıtılan marka kişiliğine yönelik bir anlamın oluşturulmasına yardımcı olmaktadır. Böylece, tüketiciler satın aldıkları ürüne gizlenmiş arketipleri ve efsaneleri algılayarak markayla ilişki kurmaktadır (Holt, 2003: 44). Bu bağlamda Nike markasının marka aktivizmi mesajlarını verirken özel seçilmiş bir ünlü karakterini kullanarak kahraman akretipini mesajına taşıdığını görmekteyiz.

- Asi (Outlaw):

Herkes tarafından kabul edilen belirli kuralları tanımayan ve sıra dışı tavırlara sahip olan asi arketipinde devrimci, isyancı, uyumsuz olma ve yasak meyveye ulaşma dürtüsü yer almaktadır. Eski olanı yıkarak yeniyi belirleme ve onu devam ettirme çabalarını benimsemeyen asi arketipi; "asi olan uyumsuzdur ve hayatta kalandır" bilinciyle hareket etmekte ve çoğunlukla intikamcı ve kural tanımaz olmaktadır.

Asi kişiliği, onu çoğunluğa karşı durmaya iten derinlemesine bir değer ve inanca sahiptir. Mottosu: "*Kurallar, çiğnenecek olduğu anlamını taşır*" şeklindedir (Mark ve Pearson, 2001: 123).

Asi arketipi skandalları ve radikal özgürlüğü sever. Gençlik miti ve asi tavırların dışavurumu her dönem bazı sembollerle (James Dean, Beatles, Madonna gibi) temsil edilir. Diesel, Subaru, Harley Davidson markalarını bu kategoride sayabiliriz (Tosun, 2010: 72).

Asi arketipi toplumun genel yapısı içinde kimliksel tatminsizlik duyan müşteri ya da çalışanlara sahip markalar tarafından kullanılabilir; Topluma egemen olan güçlerin karşısında bu marka kişiliğini kullanan marka, değerlerini korumaya çalışıyorsa bir marka kişiliği uyumundan söz edilebilir (Ayberk, 2014: 128).

Marka aktivizmi mesajlarını kullanan markalarda asi kişilik arketipine de rastlanmaktadır. Patagonia markası, "*Başkan Toprağınızı Çaldı*" sloganıyla yürüttüğü kampanyada Donald Trump'ın başkanlığı sürecinde yürüttüğü çevre politikalarına karşı sergilediği cesur duruşla asi arketipi kullanımına örnek olabilir.

- Vatandaş (Everyman):

Vatandaş arketipi; sıradan insanı, çalışan sınıfı, genel olarak vatandaşları temsil etmektedir. Toplumun geneline ayak uyduran, toplumun davranışlarını, özelliklerini ve tercihlerini sergileyen, en genel anlamda ortalama vatandaşa karşılık gelen arketiptir. Vatandaş arketipini benimseyen markalar genellikle samimi, uyumlu ve tüketici ile iletişim içinde olan markalardır. Mottosu: "*Bütün kadın ve erkekler eşit yaratılmıştır*" şeklindedir (Mark ve Pearson, 2001: 165).

Tosun, "everyman" arketipinin dilimizde "vatandaş" tabirine karşılık gelen arketip olduğunu belirtir. Sessiz çoğunluğu temsil eden bu arketip insanları eşit kabul ederek, ortak değerlerden yola çıkar. Örneğin marka iletişim çalışmalarında şampiyon arketipini sıradan insana indirgeyen Nike, genele yönelik bir "sporcu ruhu" yaratmıştır (Tosun, 2010: 72). Unilever şirketine ait olan Dove markası da ilk olarak içeriğindeki kremler sayesinde cildi kurutmayan sabun ürünüyle pazara sunulmuş, halka sağlıklı ve güzel bir cilt için pahalı ürünlere harcama yapmalarının gerekmediği mesajı verilmiştir.

Sonraki yıllarda ürün yelpazesini genişleten Dove markası, reklam filmlerinde ideal güzellik anlayışı kapsamında medyanın sunduğu imgeleri yansıtan süper modeller yerine, her tip vücut formuna sahip, sıradan, halktan kadınlara yer vermiştir (Yılmaz ve Sarı, 2019: 97).

Bu arketipi kullanan markalar müşterilerinin bağlılık ihtiyaçlarına cevap verir; fiyatı pazar ortalamasından düşük ürün üreticisi olan markalar tarafından kullanılabilir; seçkinci ya da yüksek fiyatlı markalardan farklılaşmak isteyen firmalar vatandaş arketip kişiliğiyle kendilerine stratejik bir konumlama sağlayabilirler (Ayberk, 2014: 45).

Vatandaş arketipinin temelini oluşturan "*Bütün kadın ve erkekler eşit yaratılmıştır*" mottusu, marka aktivizminde Kotler ve Sarkar'ın (2020) aktivist mesajda yer alan konulara göre ayırdıkları Sosyal Aktivizm kategorisi ile uyum sağlamaktadır.

Sosyal aktivizm kategorisi; toplumsal cinsiyet eşitliği, LGBTİ hakları, ırk eşitliği, sosyal güvenlik gibi toplumsal konuları kapsamaktadır.

Yine İşyeri Aktivizmi de, içeriğinde yönetim ve kurumsal organizasyon, CEO maaşını barındırmanın yanı sıra işçi tazminatı, işçi ve sendikal haklar gibi sıradan insan konumunda olan vatandaşın haklarının savunulmasını da içermekte ve bu bağlamda vatandaş arketipi ile örtüşmektedir

- Meddah (Jester):

Mark ve Pearson'ın, (2001) marka arketiplerine ilişkin çalışmalarında kullanılan "the jester" kavramının Türkçe çevirisi "soytarı" olarak kullanılsa da, anlamı tam olarak karşılamamaktadır. Türkçe'de genellikle genellikle "hileci" ve "yaltak kimse" anlamında kullanılan soytarı deyimi (TDK, 2014) küçültme ve aşağılama amacını taşımaktadır. Bu yönüyle bilimsel düşüncede olumsuzluk yaratabilme olasılığına karşı Ayberk, "soytarı" yerine "meddah" kelimesinin kullanılmasını önermektedir

Meddah taklitler yaparak, hoş hikâyeler anlatarak halkı eğlendiren sanatçı (TDK, 2014) olarak tanımlanmakta olup bu haliyle "the jester" de olduğu gibi çok yönlü ve zekidir (Ayberk, 2014: 59). Tezimizde de aynı fikir doğrultusunda soytarı yerine meddah olarak

kullanılması tercih edilen arketip; neşeli, şakacı, oyuncu, hilebaz, palyaço, deli, aptal-dahi gibi rolleri üstlenen ironik bir karakteri ifade etmektedir.

Eğlenceyi, güldürmeyi temsil eden bu arketip; güçlü bir kimliği temsil ederek tüketiciyi kendi haline bırakmak yerine, tüketiciyi oyunun içine dahil etmeyi amaçlamaktadır. Meddah arketipini kullanan markalar tüketicileri neşelendirmek, onlarla eğlenmek ve birlikte iyi vakit geçirmeyi hedeflemektedirler.

Mottosu "*Eğer dans yeteneğim olmasa, devrimin bir parçası olmak istemezdim*" olarak ifade edilmektedir (Mark ve Pearson, 2001: 196). Tosun, yaşamın ironik, eğlenceli veya uçarı taraflarını yansıtan meddah arketipine uygun karakterlere kültürümüzde Nasrettin Hoca, Keloğlan örnekleriyle rastlandığını belirtir (Tosun, 2010: 72). Bu arketipi kullanan markalar, günümüzde müşterilerinin zevk ve neşesi ile motive olmaktadır. Reklam mesajının etkililiğinde sıklıkla kullanılan stratejilerden biri olan mizah çekiciliği, meddah arketipini temel almaktadır (Yılmaz ve Sarı, 2019: 96).

Meddah arketipinin marka kişiliklerine olası katkılarını şöyle sıralamak mümkündür: Bu arketipi kullanan markalar, tüketicilerine sundukları ürün ya da hizmetle eğlenceli vakit geçirmeyi vaat ederler; Pazar ortalamasının altında bir ücretle ürün ya da hizmet sunacak firmalar arketipin destekleyici özelliğinden faydalanabilir; Pazardaki kendinden emin ve yerleşmiş markalarla rekabette bir farklılık yaratması açısından bu arketipin eğlenceli marka kişiliği kullanılabilir (Ayberk, 2014: 59).

Meddah arketipinin kullanımına örnek olarak Doritos markasının Cem Yılmaz ile gerçekleştirdiği iletişim çalışması verilebilir. 2004 yılında *Doritos Ala Turca* cipsleri için gerçekleştirilen kampanyada “doktor” karakterini canlandıran Cem Yılmaz, “Doktor Bu Ne?” ve “Eğitim Şart” replikleriyle dönemin en çok konuşulan iletişim çalışmalarından birine meddah arketipi ile imza atmıştır. ACNielsen şirketinin araştırmasına göre Doritos reklamının yayınlandığı dönemlerde reklamda yer alan ürünlerin pazar payının % 5.6 arttığı ve Cem Yılmaz’ın rol aldığı Doritos mısır cipsleri kategorisinin de bir önceki yıl olan 2003’ e göre de % 5.5 oranına arttığı görülmüştür (<https://muraterdor.com/doritos-reklamı-cem-yilmaz-unutulmaz-reklamlar/>).

Bu reklamda meddah arketipi ve mizah ögesi kullanılarak izleyenler gülümsetilmiş, insanlarda pozitif duygular yaratılmış, bu pozitif duygularla satışa yönlendirme gerçekleştirilmiştir.

- Aşık (Lover):

Aşık arketipi; anne baba, kardeş, arkadaşlık sevgisi gibi tüm insani sevgileri kapsadığı gibi, cinsel kimlikleri de destekler. Romantizm içeren tüm ürünler ve sanat türleri için uygundur. Partnerlik, arkadaşlık, dostluk, çöpçatanlık, ateşlilik, fanatiklik, erbablık, hassaslık, hayat arkadaşlığı, takım arkadaşlığı, uyumluluk gibi kavramlarla da yakın ilişki içerisinde. Mottosu: "*Gözlerim sadece senin içindir*" şeklindedir (Mark ve Pearson, 2001: 178).

Aşık arketipi insanlar arasında yakınlık kurmak, güzelliği ve iletişimi arttırmak amaçlı ürün ya da hizmetleri sunan firmalar için avantaj sağlayacaktır. Ortalamanın üzerinde fiyatı olan markalar da, bu fiyatları makul göstermek için aşık arketipinin çekici marka kişiliğini kullanabilirler (Ayberk, 2014: 58).

Tüketicilerle samimiyet ve özel bağ kurmaya çalışan aşık arketipinin stratejisi fiziksel ve duygusal açıdan çekici olmaktır. Nokia, Alfa Romeo gibi markalar bu arketipi benimsemişlerdir (Tosun, 2010: 73).

Kozmetik ve parfüm markalarında da özellikle romantizm, nostalji, çiftler arası çekimin yansıtılmasında aşık arketipinin kullanıldığını görürüz. Örneğin ABD’li giyim ve kozmetik markası *Calvin Klein*, özellikle parfüm markaları için geliştirdiği reklam çalışmalarında çiftlerin arasındaki aşkı anlatırken parfümün önemine değinmekte ve aşık arketipini sıklıkla kullanmaktadır. Calvin Klein markasının "*Eternity Moment*" parfümünün marka iletişimi Hollywood yıldızı Scarlett Johansson ile gerçekleştirilirken, televizyon ve basılı reklam kampanyaları birbirlerini gördükleri ilk andan itibaren aşık olan bir çiftin mutlu ve romantik anları gösteriliyor ve aşık arketipi temelinde "mutlu anların kokusunun her daim hatırlanacağı" mesajı veriliyordu.

2.1.1.3 Marka imajı

“Ürünler fabrikada, markalar ise zihinlerde üretilir” (David Ogilvy).

Marka imajı (brand image) kavramı denince akla ilk gelen isimlerden biri, David Ogilvy'dir. Ogilvy& Mather Reklam Ajansı'nın kurucusu, 1962'de Time Magazine tarafından "günümüzün reklamcılık endüstrisinde en çok aranan sihirbaz" olarak söz edilen ünlü reklam ustası David Ogilvy, marka imajı oluşturma'nın önemine inanıyordu. Ogilvy, marka imajı kavramını iş dünyası gerçeğine taşıdı ve böylece kısa vadeli reklamcılık hedeflerine net bir sınır koydu.

Markaları için en uygun imajı ve en keskin tanımlanmış kişiliği oluşturmaya kendilerini adayan üreticilerin, uzun vadede bu pazarlardan en yüksek kârla en büyük payı alacak olanlar olduğuna inanıyordu. O'na göre; *“Her reklam birleşik sembole katkıda bulunmalıdır, o da marka imajıdır”* (<https://www.marketingturkiye.com.tr/haberler/reklamcilik-sektorune-cag-atlatan-adam-david-ogilvyden-13-altin-oneri/>).

Filiz Balta Peltekoğlu, marka imajını *“bir kişinin veya kişiler grubunun bir markayla/ürünle ilgili duygusal olduğu kadar rasyonel değerlendirmelerin tümü, bir başka deyişle ürünün kişiye çağrıştırdığı duygu ve düşünceler bütünü”* olarak tanımlarken, marka imajının nesnel ve öznel öğelerden oluştuğuna dikkat çekmektedir. Nesnel öğeler daha çok ürünün konumu va bağlamı ile ilişkili iken, öznel öğeler bir kişilikte bulabileceğimiz (fiziksel kişilik, duygusal kişilik, yaşam tarzı gibi) kavramları içermektedir (Peltekoğlu, 2016: 576-577).

Marka imajı, çoğunlukla marka kişiliği ve marka kimliği kavramları ile karıştırılmaktadır. Kavramları netleştirmek için marka kimliği ve marka kişiliği olgularının tamamen kaynak tarafından denetlendiğini, imaja dair yargının ise hedef kitlenin yetkisine ve duygusal/rasyonel tepkilerine bağlı olduğunu söylemek mümkündür. İletişim boyutunda bakıldığında bu çabaların tümü hedef kitlede markaya ilişkin öncelikli tercih nedeni oluşturacak tutumların oluşturulması içindir.

Markanın kimlik, kişilik, imaj gibi vurgularıyla oluşturulan belirli özellikler, hedef kitledeki bağlılığın şiddetini etkilemektedir (Demir, 2012: 49-50). Marka imajı

alışmalarının planlanması gereklidir ve öncelikle iletişim süreci göz önünde bulundurularak, süreçteki diğerk öğeler aracılığı ile tüketicilerin marka ve ürünlerle ilgili bilgi toplama alışkanlıkları analiz edilmektedir.

Tüketicilerin değerk yargıları ve inançları doğrultusunda araştırma yöntemlerinin katkısıyla, firmanın ve ürünlerinin mevcut imaj açığı çıkarılmaktadır. Ardından firmanın mevcut olanak ve hizmetleri ile tüketicie aktarılabacak imaja ilişkin veriler bütünleşik bir anlayışla yorumlanarak markaya ait bir mesaj oluşturulmaktadır.

Kotler’e göre (1997: 292) marka imaj planlaması süreci doğrultusunda etkin bir marka imajının şu üç işlevinin bulunduğ ne sürülebilir:

- Marka vaadini ve ürün karakterini oluşturan tek bir mesaj iletilmesi
- Rakiplerin benzer mesajlarıyla karışmasını önleyici şekilde bu mesajın iletilmesi,
- Tüketicilerin zihinlerine olduğ kadar hislerine de hitap eden duygusal etkinin aktarılması.

Nurhan Babür Tosun ise marka imajını şöyle açıklanmaktadır:

“Tüketicilerin psikolojik ve sosyal gereksinimlerini karşılayan özellikler imajın içeriğini oluşturur. İmaj, çağrışımlar bütünüdür. Bu nedenle farklı soyut alanlara yönelik oluşturulan çağrışımlar, aralarında oluşan bağlantılar yoluyla imaj meydana getirir. Marka imaj en basit anlamıyla, planlama sürecinin yanıt gibidir” (Tosun, 2010: 88). Marka imajının oluşumunda Keller vd.,’ye göre (aktaran Tosun, 2010: 88) kullanıcı profili, kullanım durumları, kişilik ve değerkler, geçmiş ve deneyimler olmak üzere dört çağrışım unsuru etkilidir:

- Kullanıcı profili: Markaya ilişkin çağrışım oluşurmada, markayı kullananların somut ve soyut özellikleri etkilidir. Kullanıcıların yaş, cinsiyet, gelir durumu gibi somut özellikleri ile inançları, değerkleri, kişilikleri gibi soyut özellikleri marka ile ilişkilendirilerek marka çağrışımı şekline dönüşür.

Örneğın Louis Vuitton markası st gelir grubunu, Patagonia markası aktivist topluluğ çağrıştırmaktadır. Yaşam tarzı, kariyer, tutkular, sosyal değerkler ise soyut nitelikleri ile

psikolojik faktörler arasında yer alırlar. Marka ile ilişkilendirildikleri için kullanıcıların psikografik özellikleri de etkilidir.

- Kullanım durumu: Marka çağrışımı oluşturmada markanın satın alındığı ortam, satın alma şekli ve markanın kullanım nedenleri de bir hayli etkilidir. Bir markaya dair satın alma işleminin online ortamda ya da kendi mağazasında yapılması, satın alma şekline dair bir çağrışım yaratır. Bir markayı kullanım nedeni de çağrışım oluşturma bakımından oldukça önemlidir.

Kullanım nedeni ile kullanıcı profili arasında bir bağlantı vardır; örneğin The Body Shop markası hayvanlar üzerinde test yapmama vaadini kullanır ve markanın kullanıcıları hayvanlara zarar vermemek adına da bu markayı almaktadır.

- Kişilik ve değerler: Markalar da tıpkı insanlar gibi kişilik özellikleriyle donatılmıştır. Marka kişiliği, insanların markaya psikolojik özellikler yüklemesini, dolayısıyla markayı bir insan gibi görmesini sağlamaktadır. Markaya yüklenen kişilik de kullanıcılarda belli çağrışımlar oluşturmada etkili olmaktadır.
- Geçmiş ve deneyimler: Markalar, tarihsel bir öyküye sahip olmayı, kullanıcılarıyla geçmişlerini paylaşmayı tercih edebilmekte ya da geçmişte yaşanan olay veya dönemlerle kendilerini ilişkilendirmektedirler.

Yazar ve marka uzmanı Laurence Vincent, olumlu bir marka imajı yaratmak için marka mitlerini ve anlatılarını (hikayelerini) kullanma fikrini desteklemektedir. Vincent, bir marka mitini şu şekilde tanımlar: "İnsanların dünya görüşünün bir bölümünü ortaya çıkarmaya veya bir uygulamayı, inancı veya fenomeni açıklamaya hizmet eden, görünüşte tarihi olayların geleneksel bir hikayesi..."

Eski uygarlıkların Batı mitolojisi, Tanrı ve kahramanların mücadeleleri ve fetihleri hakkındaki hikayeler aracılığıyla doğal dünyanın gizemli işleyişini açıklamaya hizmet etti. Günümüzde marka mitolojisi de benzer bir amaca hizmet etmektedir."

Legendary Brands: Unleashing the Power of Storytelling to Create a Winning Market Strategy (Efsanevi Markalar: Başarılı Bir Pazar Stratejisi Yaratmak İçin Hikaye Anlatmanın Gücünü Ortaya Koyma) adlı kitabında Vincent, Levi's ve Nike'in başarısını vurgular.

Moda markaları, sosyal düzenin ve kültürel bağlamın bir parçası olma, başka bir deyişle dünyanın büyük resminde kalıcı bir demirbaş olma umuduyla kendisini popüler kültürün içinde konumlandırır. Levi's ve Nike markaları, mağazalarının olduğu her ortamda kendilerini kent kültürünün bir parçası olarak konumlandırmaktadır.

Vincent'a göre bir marka anlatısının dört bölümü vardır: olay örgüsü, karakter, tema ve estetik. Estetik, markanın beş duyudan birini harekete geçiren herhangi bir parçasını içerir. *“Gösteri (gördükleriniz), şarkı (duyduklarınız) ve diksiyon (sözcüklerin anlamı iletmek için nasıl yapılandırıldığı) görsel sanatlar ve sahne sanatları için önemli unsurlardır. Bununla birlikte, markalar aynı zamanda güçlü araçlar olabilecek tat ve dokunmayı da teşvik edebilir”* (Vincent, 2002, aktaran Hancock, 2016).

Amerikalı moda markası *Victoria's Secret*'in mağazasına girmek, dev bir tiyatro salonuna girmek gibidir. Marka çağrıştırmalarına ek olarak müzik duyar, koku alır, giysilere dokunur ve her türden insanı görürsünüz. Bu tür bir marka anlatısı aracılığıyla tüketiciyle bağlantı kurmak, başarının anahtarıdır.

Anlatı, hem kültürel hem de kişisel olarak tüketiciyle ilgili olmalı ve tüketici, anlatıya dayalı olarak markaya bağlılık geliştirmelidir. Aksi takdirde tüketici hiçbir şey almadan mağazadan ayrılabilir. İzleyicilerin marka iletişimi kampanyasında kullanılan karakterleri takip edebilmesi için ister bir mağazada, ister bir reklam kampanyasında kullanılsın marka anlatısının dikkat çekici olması gerekir. Örneğin, Amerikalı uluslararası perakende giyim ve aksesuar markası *Gap*'in Eylül 2006'da ince pantolonlar için gerçekleştirdiği reklam kampanyasında ikonik Hollywood yıldızı Audrey Hepburn'ün kullanılması, çoğu tüketicinin kendi hayatlarında ilişkilendirebileceği bir anlatı yaratmıştır. Audrey Hepburn'e aşina olmayan tüketiciler, AC/DC rock grubu tarafından söylenen "Back in Black" şarkısıyla ilgilenmiş veya reklamın kültürel önemini ve anlamını anlamak için daha fazla araştırma yapmış olabilir. Sonuçta Audrey Hepburn ile kurulan bu bağlantı, GAP için marka bilinirliği ve tüketici sadakati geliştirmek için bir anlatı oluşturmuştur (Vincent, 2002, aktaran Hancock, 2016).



Şekil 7. GAP Reklamı Audrey Hepburn (<https://www.denverpost.com/2006/10/04/would-this-woman-shop-at-the-gap/>)

Günümüze gelindiğinde, marka imajı kavramını ortaya atan David Ogilvy'nin kurucusu olduğu reklam ajansı Ogilvy'de marka imajından marka etkisine (brand impact) geçişin tartışıldığına şahit oluyoruz. Ogilvy Reklamcılık ve WARC Şirketi ortaklığında yayımlanan “*The Shift From Image to Impact*” (Marka İmajı’ndan Marka Etkisi’ne Geçiş) araştırmasında, ajansın Global CEO’su Antonis Kocheilas pazarlamada artık bir imaj yaratmaya odaklanmanın yeterli olmadığını belirtiyor. Kocheilas’a göre markalar artık sadece mesaj alan ve ürün ve hizmetlerden yararlanan değil, onların ötesinde bir kitleye hitap ediyor ve bu ilişki değişikliği ile birlikte uzmanlar insanların hedef olduğu değil, parçası olduğu bir pazarlama anlayışına geçmek mecburiyetindeler.

Bu noktada yanlış anlaşılmaya karşı markaların hala bir imaja ihtiyacı olduğunun altını çizen Kocheilas, imajın “büyük bir amaç için bir araç olduğunu” ve imaj söz konusu olduğunda markaların artık aşırıya kaçmaması gerektiğini vurguluyor (Ogilvy, 2022: 4-5).

Markaların imajdan etkiye kadar yapması gereken değişim, kamuoyunun markalara ilişkin mevcut görüşü nedeniyle çok önemli: Markaların dünyayı daha iyi bir yer haline getirmekte oynayacakları bir rol olduğuna inanan kamuoyu, aynı zamanda çoğu markanın ortadan kaybolmasının dünya için hiçbir fark yaratmayacağını söylüyor.

Araştırmaya katkıda bulunan bir diğer yazar olan WARC şirketinden David Tiltman da iklim sorununun her zamankinden ciddi olduğu ve tüketiciliğin (consumerism)

sorgulandığı bir dönemde insanların yaşadıkları gerilimin farklılık oluşturmak için yarattığı yeni fırsatların varlığından ve parçalanmış bir medya ortamında, kültürü geniş ölçüde etkilemenin zor olduğu zamanda bunun nasıl mümkün olacağını araştırdıklarından bahsediyor, buna “etki yaklaşımı” diyor.

Araştırma raporunu derlemek için bu zorluklarla boğuşan pazarlama uzmanlarıyla konuştuklarını belirten Tiltman’ın görüştüğü kişilerden bazılarının yorumları şöyle:

Carlsberg Büyüme ve İş Geliştirme Uzmanı Nick Rich, batı demokrasilerinde, halk ve devlet arasındaki bağın kötü bir şekilde koptuğunu belirtiyor.

Buna göre İngiltere’de nüfusun sadece %42’si hükümete güvendiğini söylerken, ABD’de bu oran sadece %39 ve Cumhuriyetçi seçmenler arasında 10 puan daha düşük.

Devletin toplumsal sorunları çözmek; toplum sağlığını, zenginliğini ve mutluluğunu geliştirmek yeterliliğine (hatta belki de arzusuna) karşı artık yaygın bir şüphe var. Büyük işletmelerin güdülerini ve uygulamalarını kuşatan bazı şüpheler olsa da, hükümetten daha iyi durumda. Önemli marjlarla, insanlar şirketleri toplumda birleştirici bir güç (+14 puan) ve son derece etkili bir pozitif değişim aracı (+29 puan) olarak görüyor. Hükümet için rakamlar sırasıyla -12 ve -7 puan... İşletmeler ve işlettikleri markalar için güven boşluğunu hızlandırmak ve doldurmak için bir fırsat var.

De Beer’in Eski Pazarlama Yöneticisi Martha Velando, Accenture Stratejisi’nin yaklaşık 30.000 tüketiciyle yapılan en son küresel anketinin, % 62’sinin şirketlerin sürdürülebilirlik, şeffaflık ve adil istihdam uygulamaları gibi konularda tavır almasını istediğini ortaya koyduğunu söylüyor. Bu duygu genç nesiller arasında daha da güçlü:

Araştırmalar, otuz yaşın altındaki kişilerin % 81’inin, markaların insanlığın karşı karşıya olduğu zorluklarla yüzleşmede öncü bir rol oynaması gerektiğine inandığını gösteriyor. Nüfusun büyük bir kesiminin kendini giderek daha savunmasız hissettiği bir çağda, pek çok kişi markaların ihtiyaç duydukları yardım elini uzatacağını umuyor.

Çıta hayli yüksek, ancak bu beklentileri karşılayan markalar, insanların yaşamlarına yerleşip vazgeçilmez olmak için benzersiz bir fırsata sahipler. Marka imajının yanı sıra bir markanın olumlu iş çıktılarına katkıda bulunduğu görülmesi çok önemlidir. Etki,

markanın "benim için" (hayatımda daha büyük bir rol kazanmak için) ve "bizim için" (gezegenin, toplumun ve gelecek nesillerin refahını artırmak için) ne yaptığı açısından belirgin olmalıdır. İyileştirilmiş performans ve karlılığa yol açan, bu kombinasyondur (Ogilvy, 2022: 8-9).

2.1.1.4 Marka değeri

“İnsanlar bir şirketle aynı değerleri paylaştıklarına inanırlarsa, markaya sadık kalırlar” (Howard Schultz).

Şirketler, pazarda başarılı olabilmek ve yaşamlarını sürdürebilmek için her yıl marka imajını yerleştirmek, iletişim stratejilerinde marka kişiliğini vurgulamak, tüketicilerin marka tercihlerini yönlendirmek için tüm pazarlama faaliyetlerine büyük bütçeler ayırmaktadır.

Bu çabaların altında yatan en önemli faktör, tüketici gözünde markanın değerini güçlendirmektir. 1980’li yıllarda geliştirilerek 1990’larda önem kazanan marka değeri kavramı; *“markanın yönetsel açıdan paraya dönüştürülebilen bir varlık olarak algılanması”* olarak tanımlanmaktadır (Akyuğlu, 2014: 17).

Türkçe’de marka değeri ya da marka denkliği olarak kullanılan “brand equity”nin sözlük anlamı ise *“tüketici tarafından satın alınan, fiziksel özelliklerinin yanı sıra duygusal bağlantısı, şahsiyeti olan, yani inşa edilen bir markadır”* (Borça, 2003, aktaran Akyuğlu, 2014: 17). Marka değeri iyi niyet ve olumlu etkilerin birikimi olarak da bilinmektedir (Odabaşı, 1995, aktaran Akyuğlu, 2014: 17).

Bu tanımlardan yola çıkarak marka değeri kavramının üç farklı anlamda kullanıldığını görmek mümkündür:

- Markanın satıldığında veya envanterde gösterildiğinde ayrıştırılabilir bir varlığı olarak toplam değeri
- Tüketicilerin markayla bağlantısının gücünü gösteren bir ölçüm
- Tüketicilerin marka hakkındaki çağrışım ve inançlarının tamamı.

Marka değeri, markayla ilgili özelliklerin geliştirilmesi ve korunması için bir dizi atılımın yapılmasını gerektirmektedir. Marka ismi ve sembolüyle bir firma ya da onun

müşterilerine mal veya ürün sunumuyla eklenen ya da çıkartılan değerler, yararlar veya eğilimler bütünüdür (Akyuğlu, 2014: 17).

Aaker, (1996: 21) marka değerinin yarar sağlayıcı şu 4 temel kategoriye sahip olduğunu belirtmektedir:

- Marka ismi farkındalığı
- Marka bağımlılığı
- Algılanan kalite
- Marka çağrıştırıcıları

Marka değeri; marka bağımlılığı, marka farkındalığı, algılanan kalite, markayı çağrıştıran özellikler ve marka (firma) sahibine ait diğer varlıklardan oluşur. *Marka bağımlılığı*, tüketicinin satın alma davranışı içinde sürekli olarak belirli bir markayı tercih etmesi anlayışına dayanmaktadır.

Marka bağımlılığı rakiplerden kaynaklanabilecek azalan pazarlama maliyetleri, ticari üstünlük, yeni tüketicileri markaya çekebilme, marka farkındalığı yaratma gibi tehditlere karşı koyabilme gücünü kazandırmaktadır.

Marka farkındalığı ise dikkate alınacak marka, markadan hoşlanma, marka çağrıştırıcı unsurların dikkate alınması gibi özellikleriyle marka değerini etkilemektedir. Marka farkındalığı, tüketicilerin markayı sadece isim olarak bilmeleri veya daha önceden duymuş olmaları değildir, ayrıca isim ve sembol gibi markanın ayırt edici özelliklerini kapsayan çağrışımların müşterilerin hafızasında yer edinmesini ve birleştirebilmesini de kapsamaktadır (Hoeffler ve Keller, 2002).

Marka yönetiminin temel amaçlarından bir diğeri de tüketicide tatmin duygusunun sağlanmasının yanı sıra, tüketicide kaliteye bağlı olarak farklılık yaratma çabasıdır. Bu nedenle tüketicinin satın alma nedenini de *kalite algılaması* oluşturmaktadır. Özellikle satın alma karar süreci ve bunu etkileyen fiyat markanın konumu, farklılık yaratıcı özellikler kalite algılamasını etkilemekte dolayısıyla marka değerinin yapısını oluşturmaktadır (Akyuğlu, 2014: 20).

Algılanan kalite, tüketicinin beklentileri doğrultusunda ürün ve hizmetin performansını öznel olarak değerlendirmesi sonucunda oluşan kalite yargılarını açıklamaktadır. Yüksek algılanan kalite, tüketicinin, markanın farklılığını ve üstünlüğünü tanıması anlamına gelmektedir (Yoo vd., 2000: 196).

Satın alma sürecinin kısaltılması, satın alma nedeninin oluşturulması, markaya ait olumlu tutumlarının yaratılması markanın yapısı içinde yer alan *marka çağrıştırıcıları* ile mümkün olmaktadır.

Marka değerini oluşturan bu unsurların birbirleri ile etkileşimi sonucunda;

- Markanın sunduğu enformasyonun işlenmesi ve yorumlanması, satın alma kararının güvence altında olması, tatmin duygusunun yaratılmasıyla tüketici bilinçlenmekte ve tüketiciye bir değer sunulmaktadır.
- Pazarlama programlarının yeterliliği ve etkinliği, marka bağımlılığı, fiyatlar/marjlar, marka genişletme, ticari üstünlük ve rekabet avantajı sağlayarak firmaya değer katmaktadır (Akyuğlu, 2014: 20).

Kotler, marka aktivizmi kavramını geleceğin marka değeri olarak öngörmektedir. İçinde yaşadığımız şeffaflık çağında, doğru uygulamaları gerçekleştiren şirketler giderek daha fazla prim yapacak ve ilerici marka aktivizmi, bir marka değeri haline gelecektir.

2.1.1.5 Marka sadakati

"Memnuniyet bir derecelendirmedir, sadakat bir marka." (Shep Hyken).

Marka sadakati (brand loyalty), "tüketicinin sadece içinde bulunulan zamanda değil, gelecek dönemlerde belirli bir markayı satın alması" olarak tanımlanmaktadır (Akyuğlu, 2014: 14).

Aaker, marka sadakatinin pazarlama maliyetleri üzerindeki etkisini ele almaktadır. Buna göre eldeki müşterileri korumak, yeni müşterileri cezbetmekten çok daha az maliyetlidir. Var olan müşterileri önemseden markaya yeni müşteriler kazandırarak büyüme sağlamaya çalışmak işletmelere pahalıya mal olan bir hatadır (Aaker, 1996: 35).

Bu noktadan yola çıkarak yüksek derecede sadakat elde etmenin, markalaşma sürecinde önemli bir hedef olduğunu söyleyebiliriz. İşletmenin hedef kitlesinin özelliklerini belirleyerek buna uygun stratejiler geliştirmesine bağlı olarak tüketicilerin birçok marka arasından birini tercih etmesi sağlanabilir. Marka sadakati, tüketicinin marka ile kurduğu duygusal bağ olarak tanımlanmaktadır. Bir markanın kabul görmesi ve sadık bir müşteri kitlesi yaratması da markanın sadece şimdiki zamana göre değil, gelecek zamanı da öngörerek hareket etmesi ile ilişkilidir (Batı, 2014: 202).

Bauer v.d. (2008: 208), bunların yanı sıra belirli markalara sadık tüketicilerin *alternatiflerini düşünmeksizin* o markaları satın almaya devam ettiklerinden söz etmektedir. Müşteri sadakati, tüketicilerin bir markayı satın alma sıklığı ve satın alma miktarları baz alınarak açıklanmaktadır.

Müşterinin markayla kurduğu bağın gücü arttıkça, satın alma sıklığı ve miktarının dışında marka topluluğu üyesi olma, doğal bir marka elçisi olarak markayı tanıtmaya ve anlatmaya çabalarının olduğu bir aşamaya ulaşılır. Bu aşamada müşteri bağı ve sadakati zirveye çıkmaktadır (Demir, 2014: 50).

Günümüzde markalar için asıl hedef, markalarını yaşanır kılmaktır. Markalar artık çalışanından iş ve sosyal hayatlarında kendi markasını kullanmasının yanı sıra, markanın arkasında durduğu değerlere de sahip çıkmasını beklemektedir. Sadakat, çalışanın kendi inisiyatifiyle veya şirket prensipleri uyarınca sağlanabilmekte olup, en önemli hedef tüketicinin “markayı yaşamasını” sağlamaktır (Batı, 2014: 409)

Harvard Business Review'a göre, marka sadakatinde Net Tavsiye Puanı yüksek şirketler, sektördeki emsallerine göre gelirlerini 2,5 kat daha hızlı artırıyor. Marka sadakatinin fiyata çok fazla bağlı olmaması, bu metriği hem kâr hem de kârlılık için güçlü bir itici güç haline getiriyor. 2023 Müşteri Bağlılığı Etkileşim Endeksi'ne (CLEI) göre, marka sadakatinin doğası geçen yıl içinde önemli ölçüde değişti. Müşterilerin karar verme süreçleri, rasyonel değerlerden uzaklaşarak çoğunlukla duygusal hale geldi.

Pandeminin ardından ve ekonomi ile siyasi manzaradaki değişimlerle birlikte, artık müşterilerin değerlere duygusal yaklaşması ve "Bu marka benim beklentilerimi ne kadar

karşılıyor?" sorusunu sorması bir norm haline geldi. İşte bu müşteri beklentileri, marka sadakatini oluşturmakta ya da bozmaktadır (<https://antavo.com/blog/brand-loyalty/>).

2.2 Marka Odağı (Brand Focus) Kavramı

Julia Hitchens ve Paul Hitchens, "*Create the Perfect Brand*" (Mükemmel Markayı Yaratmak) isimli çalışmalarında, başarılı markaların ortak noktalarından birinin odaklanmak olduğundan ve odaklanmış bir markanın, büyüme yolunda işletmeye rehberlik eden net bir vizyona sahip olduğundan bahsetmektedir. Bu vizyonla bağlantı kuran müşteriler ve tüketiciler, markanın güçlenmesine yardımcı olacaktır (Hitchens ve Hitchens, 2010: 2).

Girişimcilik niteliklerini en iyi şekilde temsil eden "*öncülük, yaratıcılık, yenilikçilik, duyarlılık, iletişim, bilgi ve ilham*" odaklarından yola çıkan bu güçlü markalar, birbirlerinden farklı özelliklere sahip olmakla birlikte dünyayı daha iyi bir yer haline getirmeyi amaçlamaktadır. Marka odaklarını aşağıdaki gibi inceleyebiliriz.

2.2.1 Marka odağı olarak öncülük (Pioneering Brands)

Öncü (pioneering) markalar tutkulu, korkusuz ve bağımsız markalardır. Fikirleriyle pazarı ileriye taşıyan liderlerdir; insanların düşünme şeklini değiştirirler ve yeni alanlara girerler. Kendilerine güvenen, cesur, enerjik ve dinamik olan bu markalar diğer işletmelerin vazgeçtiği yerde başarılı olmaya karardır. Alternatifler sunan, heyecan verici ve cesur markalardır.

Öncülük keşfetmek, radikal olmak ve ilerlemek için gereken enerjiye ve kararlılığa sahip olmakla ilgilidir. Yirminci yüzyıl havacılığın öncülerinden, NASA'ya; televizyonun öncüsü John Logie Baird'den internetin öncüsü Tim Berners Lee'ye kadar birçok öncünün dünyayı sonsuza dek değiştirecek ticari fırsatların önünü açacak, şaşırtıcı keşifler yaptığına tanık olmuştur.

Öncü markalara örnek olarak *Virgin* markasını verebiliriz. İngiliz İş İnsanı Sir Richard Branson, *Virgin*'i 1970 yılında kurmuştur. Posta ile sipariş alarak iş hayatına atılan marka, takip eden yılda Londra'nın Oxford Caddesi'ndeki bir mağaza ile devam etti. Plak dükkanının başarısını, Oxfordshire'da kurulan 'The Manor' adlı kayıt stüdyosunun

kuruluşu izledi. Progresif rock gruplarının albüm kapaklarının tasarımlarıyla ünlü İngiliz sanatçı Roger Dean, ilk *Virgin Records* logosunu tasarladı. Dev bir yılan ve ikizler sembolünün yer aldığı tasarım, plaklarda ve reklam çalışmalarında yer aldı. Bugün Virgin Grup genelinde kullanılan kırmızı ve beyaz imza tasarımı ise *Kyte and Company* şirketinden sanatçı Ray Kyte tasarladı. 1973'te *Virgin Music Publishing* (Virgin Müzik Yayıncılık) ile birlikte kurulan *Virgin Plak Şirketi*, “The Sex Pistols” ve “Culture Club” gibi yeni müzik türlerine ve sanatçılara öncülük etmiştir.



Şekil 8. Virgin Plak Logosu (<https://collections.vam.ac.uk/item/O196779/virgin-label-dean-roger/>)

1984 yılında Virgin, *Virgin Atlantic* havayolu şirketini kurdu. Bambaşka bir sektöre adım atmalarına tepkiler olağanüstüydü, ancak şirketin sınırları zorlama konusundaki geçmişi görmezden gelinemezdi. Virgin, başta British Airways olmak üzere yerleşik transatlantik uçuş markalarına meydan okuyarak öncü bir adım atıyordu. Virgin markasından hiçbir zaman uzak olmayan mizah ve kinaye kullanımını reklam kampanyalarında yineleyen marka; British Airways ve American Airlines'ın önerilen birleşmesine karşı bir “No Way BA/AA” (British Airways ve American Airlines Birlikte Olamaz) kampanyası başlattı ve bu kampanya Virgin markasını “tekele karşı savaşı ve fiyatları düşük tutan bir halk kahramanı” olarak konumlandırdı.

Günümüzde Virgin Grubu eğlence, seyahat, turizm, cep telefonları, TV, radyo, müzik festivalleri, finans ve sağlık alanlarında genişlemiştir ve Virgin markası otuzdan fazla ülkede iki yüz şirkette yer almaktadır. *Virgin Green Fund* (Virgin Yeşil Fon) ile marka, yenilenebilir enerji ve kaynak verimliliğine yatırım yapmaktadır.

Markanın öncülük tarihinde imza attığı ilkler şöyle sıralanabilir:

- Virgin Media (Yeni ve mevcut müşteriler için ücretsiz "ev telefonundan cep telefonuna" arama ücretleri sunan ilk Birleşik Krallık telefon sağlayıcısı.)
- Virgin Atlantic (Boeing 787-9 Dreamliner siparişi veren ilk Birleşik Krallık havayolu şirketi; business class yolcularına bireysel televizyon sunan ilk havayolu şirketi ve tüm sınıflarda interaktif eğlence sunan ilk havayolu şirketi)
- Virgin Galactic (Sıradan insanlara uzay yolculuğu deneyimi yaşatan hizmet)
- Virgin Festivali (V Festival-bir hafta sonunda iki farklı mekanda düzenlenen ilk festival.)

Virgin, öncü bir lider tarafından yönetilen, öncü bir şirkettir: Virgin Galactic ile daha önce hiçbir markanın gitmediği yerlere cesurca giderken, öncü bir marka için uzay, "son sınır" olsa gerek (Hitchens ve Hitchens, 2010: 1-11).

2.2.2 Marka odağı olarak yaratıcılık (Creative Brands)

Yaratıcılık genellikle çoğu işletme için bir eklenti olarak görülür ancak bir işletmenin başarıya ulaşmasındaki odak noktalardan biri olabilmektedir.

Tüm markalar bir fikirle başlar ve markanın gelişmesi, sürekli yeni fikirlerin sağlanmasına bağlıdır. Ne yazık ki çoğu işletme bu kaynağı teşvik etmemekte veya fikirlerin üretilmesini kolaylaştırmamakta, üretkenlik ve performans her şeyi gölgede bırakarak yaratıcı süreci boğmaktadır. Yaratıcılığa değer veren bir kurum kültürü, farklı kişiliklerin ve disiplinlerin bir anlamda zihinleri zorlayan etkisinden faydalanabilir. Bu kurumlar sosyal, eğlenceli ve etkileyicidir. Maltalı psikolog ve yazar Edward de Bono'nun belirttiği üzere her zaman haklı olma ihtiyacı, yeni fikirlerin önündeki en büyük engeldir. Bazılarının yanlış olmasına yetecek kadar fikre sahip olmak, hiçbir fikre sahip olmamaktan veya her zaman haklı olmaktan daha iyidir.

Odak noktası yaratıcılık olan marka olarak akla ilk gelen isimlerden olan *Apple*, yaratıcı endüstriler için uzun süredir tercih edilen bir marka olmuştur; Müzisyenler, sanatçılar, tasarımcılar ve mimarlar, meslekleriyle ilgili uygulamaları gerçekleştirmek için Apple marka bilgisayarları kullanmaktadır. Marka, ayrıca yaratıcı kişilikler için "olmazsa olmaz" cep telefonu olan iPhone'un büyük başarısıyla ana akım bir çekiciliğe sahiptir. Bir iletişim cihazından daha fazlası olan iPhone, sınırsız kişiselleştirme fırsatlarıyla

yaratıcılığı insanların avuçlarının içine yerleştirmekte; Apps (Uygulamalar) ile sosyal medyadan, yemek tariflerine, oyunlar ve sporlara kadar bir çok uygulama kişiye uygun olarak indirilmektedir.

Apple yaratıcı bir markadır, zira insanlara günlük hayatlarında uygulayabilecekleri, heyecan verici yeni yollar sunmaktadır. Bir telefon aniden sadece arama yapmak için değil, bir mobil eğlence paketi, kişisel asistan ve rota bulucu olmuştur. Apple markası bir türü yeniden tanımlamak için yaratıcı bir ustalığa sahiptir.

Markanın başarıya giden rotasının kaptanı olan karizmatik CEO Steve Jobs, 1976'da kurucu ortak ve 1996'nın sonlarında geri döndüğünde iyi durumda olmayan marka için iMac'i tanıtarak başarıya dönüş yolunda sağlam bir adım attı. Piyasaya sürülen renkli kişisel bilgisayarlar evlere ve ofislere stil katarken, sektöre renk geliyordu. iMac'in başarısını MP3 müzik indirmenin yeni bir yolu olan *iTunes*'un sunumu takip etti. Kendi MP3 oynatıcıları olan Apple iPod'u yarattıklarında piyasada MP3 oynatıcılar zaten vardı, ancak iPod çok daha uzun pil ömrüne sahipti ve kullanıcıların müziklerine daha hızlı erişmelerini sağlamak için devrim niteliğinde bir navigasyon yöntemine sahipti. iPod o kadar büyük bir başarı elde etti ki artık genel bir terim olarak dilin bir parçası haline gelmiştir ve diğer MP3 çalarlar da iPod olarak adlandırılmaktadır. Ürünün başarısı Apple markasına yeniden enerji verirken, Apple iPhone'u yaratarak yeni bir müşteri tabanına ulaştı ve kazanmaya devam etti.

Steve Jobs hakkında yazılmış olan çoğu biyografiye göre, Apple ürünlerini yalnızca fiziksel olarak çekici görünmesiyle yetinmiyordu, makinelerinin iç kısımlarına karşı tuhaf bir takıntısı vardı.

Çoğu insan bu kısımları asla görmeyecek olsa da, Apple ürünlerinin içinin de güzel görünmesi konusundaki ısrarı mühendisleri zorluyordu. Apple'ın ürünleri bu yüzden rakiplerinden farklıdır; şık, minimalist, sezgisel kullanıma ve kişiliğe sahiptirler.

Markanın kurucusu Steve Jobs tarafından “markanın ruhu” olarak adlandırılan ve 2019 yılına kadar Apple'ın Endüstriyel Tasarımdan Sorumlu Kıdemli Başkan Yardımcısı görevinde olan Jonathan Ive, yakın tarihin en önemli yaratıcı figürlerinden biridir ve milenyumun başlangıcından bu yana en ikonik ürünlerden bazılarında sorumludur.

Ive'in Apple'daki konumu, yaratıcılığı markanın tam kalbine yerleştirmiştir.

Apple'ın tasarım ekibi sayısız tasarım ödülüne layık görülürken, ürünleri New York'taki MOMA ve Paris'teki Pompidou dahil olmak üzere uluslararası müzelerin koleksiyonlarında sergilenmiştir. Royal College of Art'tan fahri doktora almak için düzenlenen bir törende, Rektör Christopher Frayling ile konuşan Ive, Apple'ın pazar araştırmasında odak grup kullanmadığını ve fikirden prototip yapmaya geçmeyi tercih ettiğini açıklamış; markanın başarısını para kazanmaya değil, arzu edilen ve faydalı nesneler üretmeye odaklanmasına bağlamıştır.

Apple, işe alımlarda şirketin yaratıcı hırslarını paylaşan kişileri tercih etmekte ve web sitelerinde, markanın "zeki, yaratıcı, her türlü zorluğa hazır ve yaptıklarından inanılmaz derecede heyecan duyan" insanlara hitap ettiği belirtilmektedir.

Ekipte çalışanlar "son derece teknik ama aynı zamanda inanılmaz derecede yaratıcı" olarak tanımlanırken, kuruluş genelinde yaratıcılığa değer verilmekte ve bu anlayış Apple'ı çok yaratıcı bir marka durumuna getirmektedir (Hitchens ve Hitchens, 2010: 11-22).

2.2.3 Marka odağı olarak yenilikçilik (Innovative Brands)

Toplumda muhafazakar ve değişime karşı dirençli bir çok insan mevcut iken, yenilikçinin işi gerçekten zordur.

Yeni ve topluma faydalı bir icat ortaya koymak yeterince zor değilmiş gibi, en başta insanları o icada gerçekten ihtiyaçları olduğu konusunda ikna etmeleri de gerekmektedir.

Kamuoyunu harekete geçirmek zaman alabilir. Zorlu bir süreç olan yenilikçiliğin ödülleri de çok güçlüdür, öyle ki yenilikçinin tamamen yeni bir ürün sınıfı yaratarak marka lideri olması mümkündür. Yenilikçilik açıklık, rasyonellik ve odaklanmış düşünceye değer vermektir. Yeni bir konseptle pazara ilk giren olmak, hayatta kalmak ve başarısızlık arasındaki fark anlamına gelebilir. Bugün yenilik, bir teori üzerinde çalışan “yalnız kalmış bir dehanın yegâne koruyucu alanı” değildir. İstihdam edilen analitik, teknik ve mantıklı insanlar ekipler halinde ve işbirlikçi bir ruhla fikirlerini paylaşır, yeni ürünler her açıdan araştırılır ve incelenir.

Yenilikçi markalara örnek olarak *Dyson* markasını göstermek mümkündür.

Dyson markasının kurucusu Sir James Dyson, İngiliz bir girişimci ve tasarımcıdır. En çok siklonik ayırma prensibi ile çalışan çift silikonlu, torbasız elektrik torbasının mucidi olarak bilinmektedir. Pazara sunduğu yenilikler arasında geleneksel modellerin elektriğinin yalnızca altıda birini kullanan el kurutma makineleri ile sabit hava akışı sağlayan kanatsız bir fan yer almaktadır. Elektrikli süpürgesinin başarısı, fikrini mükemmelleştirmek için yıllarca gösterdiği azmin ardından gelmiş ve 1991 yılında Japonya'da 'Uluslararası Tasarım' alanında birincilik ödülünü kazanmıştır.

Yenilikçilik tutkusu karşılığını vermekte ve geliştirdiği elektrikli süpürge, Amerikan pazarında hala değer açısından bir numara olma özelliğini korumaktadır.

2010 yılında *The Sunday Times* gazetesine konuşan Dyson, “İngiltere’de finansal hizmetlerin en iyi beyinleri hortumlamayı durdurması gerektiğini ve daha fazla üretim kapsamı olması durumunda daha fazla genç insanın yenilikler için ilham almasının mümkün olacağını” ifade etmiştir.

O’na göre daha fazla icat geliştirildiğinde daha fazla fikri mülkiyete sahip olunması ve kârın kendilerini kalması mümkün olacaktır (The Sunday Times, 14.03.2010).

Dyson markası azim, yaratıcılık ve mükemmeliyetçilik yoluyla işlerin daha iyi çalışmasını sağlamakla ilgilidir; kısacası yeniliktir. 2010 yılında genişleme programının bir parçası olarak araştırma ve geliştirme projelerinde çalışmak üzere 350 yeni mühendis alan Dyson, inovasyonu ülkenin hayatta kalması için itici bir güç olarak görmekte, ekonomik resesyondan çıkış yolu olarak sunmaktadır (Hitchens ve Hitchens, 2010: 22-27).

2.2.4 Marka odağı olarak duyarlılık (Caring Brands)

Duyarlı markalara baktığımızda, yürekten hissedilen topluluk ilişkilerinin kurulduğu ve markanın büyüme koşullarının toplumun ihtiyaçlarına yönelik sağlam bir içgörü ve kurumsal sosyal sorumluluk bilinci tarafından yönlendirildiğini görmekteyiz.

Duyarlı marka, güçlü etik değerlere ve inançlara sahip sürdürülebilir bir işletme kurmaya yönelik samimi bir istekle hareket etmektedir. Toplumun bir parçası olan markalar

Çalışanları, tedarikçileri ve müşterileri ile birbirine bağlı olup, çevreyi veya fiziksel sağlığımızı etkileyebilirler. Ticaretin küresel etkilerinin olması, beraberinde sorumluluğu da getirmektedir. Dolayısıyla küresel işletmeler için ‘‘Sürdürülebilirlik ve Kurumsal Sosyal Sorumluluk’’ sahip olunması gereken politikalar dır.

Bu noktada kurumsal sosyal sorumluluk bir ‘‘hayır bandwagonu mudur, yoksa yürekte hissedilerek mi uygulanmaktadır’’ sorunsalına bakmak gerekir, zira bir amaca odaklanmak ile sadece doğru olanı yapmak arasında fark vardır. İçi boş bir kurumsal sosyal sorumluluk politikası, inceleme konusu olabilir ancak tutkulu, yürekte hissedilen amaçlar bir markayı yönlendiren odak noktasıdır.

Örneğin Anita Roddick tarafından kurulan etik güzellik markası '*The Body Shop*', hayvan testlerine karşı olmak fikrini markanın politikası yapmış; marka, "hayvan testlerine karşı" politikası nedeniyle HCS (İnsancıl Kozmetik Standardı) kapsamında tanınan ilk küresel kozmetik markası olmuştur.

Duyarlı bir marka, samimi topluluk ilişkilerinin kurulduğu bir markadır. Markanın büyümesine, toplumun ihtiyaçlarına yönelik sağlam bir iğr ve kurumsal sosyal sorumluluk bilinci rehberlik eder. Marka, güçlü etik değerlere ve inançlara sahip sürdürülebilir bir işletme kurmaya yönelik samimi bir istekle hareket eder.

İlk kez 1999 yılında *The Naked Chef* (ıplak şef) dizisi ve beraberindeki kitabıyla dikkatleri üzerine çeken şef Jamie Oliver, duyarlı bir kişisel marka olarak ele alınabilir. Oliver, 2002'de sorunlu ve dezavantajlı geçmişe sahip olan onbeş gence restoran işinde kariyer fırsatı veren *Fifteen Foundation* (Onbeş Vakfı) isimli vakfı kurdu. 2005 yılında *Jamie's School Dinners* (Jamie'nin Okul Yemekleri) televizyon dizisiyle okul mutfaklarında işlenmiş gıdaların kullanılmasına karşı kampanya yürüttü. ABD halkının beslenmesine zen göstermeye odaklı politikası, insanlara sağlıklı yemek öğretmeye yönelik bir program olan *Jamie's Ministry of Food* (Jamie'nin Gıda Bakanlığı) ile devam etti (<https://www.jamiesministryoffood.com/about-the-programme/>).

Oliver, web sitesinde yayınladığı "*Amerika'daki her çocuğun taze, besleyici okul yemeklerini ve her ailenin gerçek, dürüst, sağlıklı yiyecekleri hak ettiğine inanıyorum*" bildirisi ile, çocuklarına beslenme yoluyla daha iyi bir gelecek sağlamaları için

Amerikalılara çağrıda bulunuyordu. Manifestosunu desteklemek için Huntington Üçüncü Cadde'de 'Jamie'nin Mutfağı' adında bir danışma merkezi açtı.

Oliver, markasını yaşam tarzı dergisi *Jamie*, *Jamie at Home* (Jamie, Jamie Evde) adlı bir tencere seti ve *Jamie's Italian* (Jamie'nin İtalyan Mutfağı) adlı bir restoran zinciri ile genişletti. *Fifteen Foundation* (Onbeş Vakfı), *Jamie Oliver Foundation* (Jamie Oliver Vakfı) olarak yeniden adlandırıldı.

Bu vakıfta suç geçmişisi olan, uyuşturucu kullanmış ya da satmış yüz yirmiden fazla adayı yetiştirmeye başladı. Vakfın hesaplarına göre eğitim alan gençlerin %54'ü sebat etmiş ve iş sahibi olmuştur.

The Sunday Times "Zenginler Listesi" tarafından yayınlanan "2010 Hayırsever Bağışçılar Listesi"nde yirmi ikinci sırada yer alan Oliver'ın servetinin bir yüzdesi olarak bağışlarının, Rothschild'inkini aştığı görülmektedir. Jamie Oliver markası, "duyarlı olmaya" odaklanmıştır.

The Body Shop'un kurucusu Anita Roddick gibi Jamie Oliver da tutkulu bir kampanya uygulayıcısıdır. İnsanları ve yiyecekleri derinden önemsemekte ve medyada sık sık 'Mutfak Haçlısı' olarak anılmaktadır (Hitchens ve Hitchens, 2010: 14-17).

2.2.5 Marka odağı olarak iletişimsellik (Communitative Brands)

İletişimin teknoloji ve toplum üzerindeki etkisini analiz eden Marshall McLuhan, dünyanın her yerinde anlık bilgi aktarımı yoluyla ortak bir ruh hali yaratan iletişim medyasının etkisini tanımlamak için 'Küresel Köy' kavramını ortaya koymuştur.

1962'de yayımlanan *Gutenberg Galaksisi: Tipografik İnsanın Oluşumu* adlı kitabı, otuz yıl sonra internetin bir tahmini olarak tanımlanmıştır. McLuhan, bir bilgi parçasından diğerine nasıl geçildiğini açıklamak için 'sörf yapma' (surfing) fikrini ortaya atmış ve bilgiye erişmek için doğrusal olmayan bir yaklaşımı tanımlamak için 'mozaik' (mosaic) kelimesini kullanmıştır.

Mosaic, aynı zamanda World Wide Web'i (www) halka açan ilk internet tarayıcısının adıdır. Mosaic tarayıcı, web'de gezinmeyi kolaylaştıran sezgisel bir arayüz kullandı ve daha sonra bu yeni iletişim aracının öncü markası olan Netscape'e dönüştü. Logosu

sembolik bir şafağı başlatan, dünyanın iki yanında yer alan büyük bir 'N' harfi olan Netscape, "web herkes içindir" fikrini savunuyordu. Yıllar sonra iletişim ve kültür dergisi *Wired*, McLuhan'ı “Koruyucu Aziz” olarak ilan ederek, anısını onurlandırdı.

İletişimsel bir marka, bilgi alışverişini kolaylaştırır, fikir alışverişini sağlayarak hayatı güzelleştirir ve insanları bir araya getirir. Marka odağı olarak iletişimsellik Google'ın en önemli özelliklerinden biridir. Dünyanın en popüler arama motoru ve en çok ziyaret edilen web sitesi olan Google, Larry Page ve Sergey Brin tarafından 1998 yılında ABD'de kuruldu.

Google, reklamlardan para kazanan, kullanımı ücretsiz bir hizmettir, ayrıca web sitesi sahiplerine web trafiğini analiz etmeleri için Google Analytics adı verilen araçlar sunmaktadır. Google ilk arama motoru olmasa da kullanımı en kolay arama motoru olmasıyla öne çıktı. Google arama arayüzü artık 110'dan fazla dilde kullanılabilmektedir.

Larry Page, Stanford'da öğrenciyken arama vizyonu üzerinden bir iş geliştirmek hayaline sahipti. Page'in hayali, bir web sayfasının değerini genel olarak özgün bir içeriğe, sayfaya verilmiş bağlantılara ve bağlantı veren sayfaların kalitesine bağlı olarak değerlendiren bir süreç olan "PageRank"e dönüştü. Page, hayalini kendisi gibi Stanford öğrencisi olan arkadaşı Sergey Brin ile paylaştı. Birlikte 'BackRub' adlı bir prototip ürettir ve 1997'de adını artık hepimizin aşına olduğu *Google* olarak değiştirdiler.

Google ismi, 1 ile başlayan ve 100 tane sıfır ile devam matematik terimi “googol”dan esinlenerek bulunmuştur ve sonsuz miktarda bilgiyi temsil etmektedir.

Kullanım kolaylığını öne çıkaran Google markası öylesine başarılı olmuş ve yaygın olarak kullanılmıştır ki, Haziran 2006'da *Oxford İngilizce Sözlüğü*'ne 'Google' kelime olarak eklenmiştir. “Googler” adı verilen Google çalışanları rahat bir çalışma ortamının keyfini çıkarırken, web sitelerinde kurum kültürlerini “küçük bir şirket hissi” olarak tanımlamaktadırlar. Tüm küresel kitaplığını dijitalleştirmek ve aranabilir hale getirmek, Google'ın kalbindeki bir tutku olmuştur.

Telif hakkı sorunlarıyla karşılaşmakla birlikte müzelerle ve yayıncılarla pek çok işbirliği yapmışlardır. Bu vizyon, “Gutenberg Galaksisi”nin başka bir gerçekleşmesidir (Hitchens ve Hitchens, 2010: 35-43).

2.2.6 Marka odağı olarak bilgelik (Knowledgeable Brands)

Bilgi, güçtür: Bilgi odaklı marka, uzmanlığını paylaşarak müşterilerinin güvenini ve saygısını kazanır. Londra’da *Black Cab* (Siyah Taksi) ve Londralı taksi şoförleri, kültürel ikonlardır. Black Cab sürücüleri, neşeli tavırları ve Londra sokakları hakkındaki ansiklopedik bilgileriyle ünlüdür. Londra sokaklarını derinlemesine anlamak için 'bilgi' adı verilen üç yıllık bir eğitimden geçmeleri gerekmektedir. Eğitimi tamamlamak azim gerektirir ve başvuruların dörtte üçü okulu bırakmaktadır. Ancak eğitimin ücretleri sıradan taksiler için olandan daha yüksek olduğundan, kursu tamamlamakta finansal açıdan fayda vardır. Black Cab, güvenilir bir markadır.

Uzun eğitim süreci ve kanıtlanmış bilgi, markada çalışan taksicileri diğer sürücülerinden ayırır. Ehliyet alabilmek için sürücülerin “iyi karakterli” olması gerekmektedir ve cezai mahkûmiyetle ilgili katı kuralları vardır. Güvenilir oldukları ve korumaları gereken bir itibarları olduğu için daha fazla ücret talep edebilirler.

Bilgiyi marka odağı yapan diğer bir marka da *John Lewis*’tir. Bu mağazalar zinciri, çalışanları tarafından sahip olunan ve yönetilen bir ortaklık olması bakımından sıra dışıdır. Yetmiş yılı aşkın bir süredir “Asla Bilerek Daha Pahalı Satılmaz” sloganını kullanan marka, “bir ürünü bizden daha ucuza satan birini bulursanız, bu bizim size bir şey yüklemeye çalıştığımız için değil, haberimiz olmadığı içindir” mesajını vermektedir. Müşterilerin John Lewis’ten alışveriş yapma sebebi, markanın bugün İngiltere’de orta sınıf olmanın ne demek olduğunu kültürel olarak anlamasıdır. John Lewis’in Yönetim Kurulu Başkanı Charlie Mayfield, John Lewis için güvenin öneminden bahseder. Ortaklık, insanları düşünmek konusunda her zaman iyi olmuştur, bu yüzden marka müşteri hizmetlerinde çok başarılıdır (The Sunday Times, 20 Eylül 2009).

Personel sadece işletmede bir paya sahip olmakla kalmaz, aynı zamanda kararlara katılır ve yıllık kâra dayalı ikramiyeler alırlar, bu durum çoğunun neden yararlı ve en önemlisi de bilgili olduğunu açıklamaktadır.

Mağaza, müşterilerin moda ve çocuk odası bölümlerinden satın alacakları ürünler konusunda yardımcı olmak üzere ücretsiz kişisel satış uzmanı servisi temin etmektedir.

John Lewis web sitesinde bilginin önemi şöyle vurgulanmaktadır:

Müşterilere mümkün olan en iyi seçimi, değeri ve hizmeti sunmak istiyoruz. Tutarlı bir şekilde bu isteğimizi gerçekleştirmek için müşterilerin ne istediğini bilmemiz gerekir; bu da onları sürekli dinlemek, geri bildirimle açık olmak ve özellikle yanlış bir uygulama yapıldığında hızla çözüm üretmekle mümkündür. Ortaklarımızın birçoğu uzun yıllar bu işte çalıştılar, sattıkları ürünle ilgileniyorlar ve mükemmel ürün bilgisine sahipler (Hitchens ve Hitchens, 2010: 43-50).

2.2.7 Marka odağı olarak ilham vericilik (Inspirational Brands)

Amerikalı Napoleon Hill, kişisel başarı edebiyat türünün ilk yazarlarından ve en ünlü eseri *Düşün ve Zengin Ol*, tüm zamanların en çok satan kitaplarından biridir. Hill, Virginia'nın Appalachian Dağları'nda mütevazı bir evde dünyaya geldi. Annesi Hill henüz küçükken öldü ve babasının daha sonra evlendiği eşi yazarlık kariyeri için onu teşvik etti. Onbeş yaşından itibaren yerel gazetelere makaleler yazan ve ilerleyen yıllarda *Success* dergisi için çalışan Hill'in kariyerindeki dönüm noktası, 1908 yılında sanayici ve hayırsever Andrew Carnegie ile yaptığı röportaj oldu.

Kişisel başarı için basit bir sürece inanan Carnegie, Hill'i başarı felsefesini genel halk için erişilebilir kılacak bir kitap yazması için teşvik etti. Yirmi yıllık bir sürede bizzat Carnegie tarafından kendisine tanıtılan, içlerinde Thomas Eddison ve Henry Ford gibi dönemin önemli isimlerinin de yer aldığı beş yüz başarılı insanla başarının formülünü keşfetmek için görüşmeler yapan Hill'in çalışmalarının sonuçları, 1928'sekiz ciltlik *Başarı Yasası* kitabında toplandı. Çalışmaları mucitler, sanayiciler, politikacılar ve 20. yüzyılın büyük başarılarından edindiği içgörülere dayanıyor ve röportajlarında ilhama odaklanması bir başarı felsefesi ortaya koyuyordu. Hill'in kitaplarının günümüzde satılmaya devam etmesi, insanlara hala ilham kaynağı olduğunun bir göstergesidir. İlham veren marka; alçakgönüllü, asil, ağırbaşlı, amacı olan ve onurlu bir iş modelidir.

Yüksek ideallerini gerçekleştirmek için fedakârlıklar yapan, toplum yararı için çalışan, standartları yüksek, ilham verici işletmeler tarafından yaratılan markalardır. Bu işletmeler hassas, sezgisel olup yeni fikirlere sahiptir.

İlham veren markalara bir kişisel marka olarak Oprah Winfrey örnek verilebilir.

Oprah Winfrey, Amerika'nın en güçlü kadınlarından biridir ve televizyon programı *Oprah Winfrey Şov* onun ilgi alanları için mükemmel bir araçtır. Henüz “Reality Television” (Gerçeklik Televizyonu) terimi kullanılmaya başlanmadan önce, Winfrey gerçek hayatta uyguladığı diyeti ve fazla kilolarıyla mücadelesini izleyicileriyle paylaşıyordu.

Oprah Winfrey Şov programının misyonu, “televizyonu insanların yaşamlarını dönüştürmek için kullanmak; izleyicileri eğlendirmek, aydınlatmak; kendilerini farklı görmelerini sağlamak ve her eve bir tatmin duygusu getirmek” olarak tanımlanıyordu.

Oprah Winfrey'in hayat hikâyesi, başlı başına bir ilham kaynağıdır. Mississippi'de yoksulluk içinde doğan ve çocukluk döneminde büyük zorluklar yaşayan Winfrey, çalışkan bir öğrenci olarak Tennessee Eyalet Üniversitesi'nde tam burs kazandı. On sekiz yaşındayken Tennessee Siyahi Güzellik Yarışması'nı kazandıktan sonra Nashville kentindeki *WTVD-TV'nin* ilk siyahi kadın haber spikeri oldu. 1984'te Chicago'ya taşındı ve *WLS-TV'nin AM Chicago* programını sunmaya başladı. Başarısı beklentileri aştı ve reytinglerde TV rakibi Donahue'yi geride bıraktı. Bir yıldan kısa bir süre içinde Oprah Winfrey Show olarak yeniden adlandırılan program, o zamandan beri televizyon tarihinin en çok izlenen talk şovu olma başarısını kazandı.

Dünya çapında yüzden fazla ülkede yayınlanan Oprah, uluslararası bir markadır. Şovlarında neyin görüneceğine veya medya operasyonunda nelerin yer alacağına karar veren bir beğeni hakemidir. Kişisel markasının açık sözlülük, ideallere sadık olmak ve kazancının çoğunu hayır işlerine bağışlamak özellikleri, otuz iki yaşındayken kurduğu TV yapım şirketi Harpo (Oprah'ın tersi) markası ile tutarlılık yaratmakta ve marka itibarına katkıda bulunmaktadır. Winfrey, medya imparatorluğunu, insanlara iyilik için bir fark yaratmaları konusunda ilham vermek ve onları teşvik etmek için bir katalizör olarak kullanmaktadır.

2004 yılında *Business Week* dergisinin Top 50 listesinde yer alan ilk Afro-Amerikan hayırsever olduktan sonra dergiye verdiği bir röportajda, kurduğu *Oprah Winfrey Vakfı*'nın zor şartlardaki kadınları, çocukları ve aileleri güçlendirmek için nasıl mücadele ettiğini anlattı. Vakfın eğitim ve refaha erişim sağladığından, kendi çevrelerine yardım etmek için yeni becerilerini kullanmaya kendini adanmış öğrencilere burs verdiğinden,

dünya çapında ihtiyacı olan çocukların eğitime yardımcı olmak için okullar inşa ederek ve ekipman temin ettiğinden bahsetti. 1991'de çocuk istismarından dolayı hüküm giymiş kişilere ait bir veritabanı oluşturulması amacıyla ABD Senatosu Yargı Komitesi önünde ifade verdi. Başkan Clinton ise, Ulusal Çocuk Koruma Yasası'nı ya da diğer adıyla Oprah Yasası'nı imzaladı.

Oprah Winfrey'in olumlu zihinsel tutumu ve kendini geliştirme arayışı, Napoleon Hill'in yaşamıyla paralellik gösteriyor: Her ikisi de dezavantajlı geçmişlerine rağmen zafer kazandı ve insanlara kendilerine geliştirmek ve başarılı olmak için ilham vermeye devam ediyor (Hitchens ve Hitchens, 2010: 25-32).

2.3 Marka Konumlandırma Kavramı

“Markayı tüketicinin zihninde bir yere koyma” olarak tanımlanabilen marka konumlandırma, kavram ilk olarak Trout ve Ries'in 1972 ve 1978 yıllarında yazmış oldukları makalelerle pazarlama iletişimi literatürüne girmiştir. Trout ve Ries, konumlandırmanın temel yaklaşımının yeni ve farklı bir şey yaratmak olmadığını, zihinde mevcut olan bir şeyi manipüle etmek, mevcut bağlantıları yeniden yapılandırmak olduğunu vurgulamaktadır. İçinde yaşadığımız ortam bir iletişim cangılından farksız olduğundan başarılı bir iletişim için seçici olmak, belli hedeflere yönelmek, segment uygulamasına başvurmak yani konumlandırma yapmak gerekmektedir.

İletişim sürecinde mesajın çok az kısmı hedefe ulaşacağı için ürünün gerçekliğine değil, potansiyel müşterilerin algılarına odaklanmak gerekmektedir. “*Konumlandırma zihinde bir pencere açmanın sistemidir*” ve iletişimin yalnızca doğru zamanda, doğru şartlarda gerçekleşebileceği olgusuna dayanmaktadır. Ries ve Trout'un konumlandırma ile ilgili çalışmalarındaki temel esaslara bakıldığında; açık ve yalın konumlandırma terimleriyle iletişim yapılması gerekliliğini, yaratıcılık adına yalınlıktan uzaklaşmanın doğru olmadığı fikrini görürüz. Bir marka için belirlenen ve güvenilen konum korunmalı ve bu doğrultuda hareket edilmelidir (Ries ve Trout, 2013).

Marka konumlandırmanın pratikteki uygulamalarının ise 1920'li yıllarda halkla ilişkiler duayeni Edward Bernays'a kadar uzandığı bilinmektedir. *Amerikan Tütün Şirketi*'nin toplum nezdinde sahip olduğu “maskülen” algısını değiştirmek için New York Şehir

Panayırı'na katılmak üzere örgütlediği genç kadınların kortej önünden geçerken sigara içmesini sağlamıştır.

Bernays, etkinlik öncesi basını “bazı kadınların protesto göstereceği yapacağı” doğrultusunda bilgilendirmiş ve sonraki gün gazetelerde “Özgürlük Meşaleleri”ne vurgu yapan manşetlerin çıkmasını sağlamıştır. Sonraki dönemde sigara içmenin kadınların özgürlüğünü simgeleyen unsurlardan biri haline geldiği düşünülecek olursa, Bernays'in “konumlandırma” yapmış olduğunu söylemek mümkündür (Türkden, 2013: 81).

Marka konumlandırmanın ana teması olarak markayı rakiplerden farklı kılmayı belirleyen bir tanıma göre konumlandırma, “*markayı hedef kitlenin referans çerçevesine yerleştirmektir*” (Horald ve Gilson, 1987: 170-171).

Kotler de benzer şekilde *rekabete* değinerek, tüketicinin zihninde rakiplerine oranla bir markanın hangi konumda olduğu ölçütünün önemini vurgulamakta; konumlandırmanın tüketicilerin bir markayı önemli ve ayrıcalıklı özelliklerine göre tanımlamaları anlamına geldiğini belirtmektedir (Kotler, 2006: 309). Kotler, konumlandırmanın keyfi olarak yapılamayacağını ifade eder. Ürün, zihinde planlanmış bir konumlandırmayla tasarlanmalı ve ürün tasarlanmadan önce konumlandırmaya karar vermek gerekmektedir.

Bu bağlamda yapılan hatalara örnek olarak Kotler, *General Motors* şirketinin araba serisinde arabaları ayırt edici konumlandırmaları olmadan tasarlamalarını ve araba üretildikten sonra konumlandırma konusunda bocalamalarını gösterir.

En başarılı konumlandırma ise benzersiz ve taklit edilmesi çok zor olunacağı bilen IKEA, Harley Davidson gibi şirketlerde görülmektedir. Bu şirketler işlerinin yürütülmesinde yüzlerce özel süreç geliştirdiğinden dış görünüşleri taklit edilse de, iç işleyişleri için bu söz konusu olamaz (Kotler, 2017: 68).

Aaker de hedef kitlelerle iletişim kurmak suretiyle rakip markalara göre daha ayrıcalıklı ve farklı özellikler sunulduğunu gösteren marka kimliği ve marka değeri ile etkileşim içinde bulunan önemli stratejinin konumlandırma olarak adlandırılması gerektiğini iddia etmektedir. Aaker, marka konumlandırma ve bileşenlerini anlatırken marka konumlandırmanın sağlam temelli bir analize ve çok yönlü stratejik düşünceye dayanan bir sistem olduğunu vurgulamaktadır. Marka konumlandırması ayrıca pazarın yapısının,

rakiplerin ve tüketici beklentilerindeki değişimin sürekli gözden geçirilmesini gerektiren uygulamaları kapsamaktadır (Aaker, 1996: 184).

Konumlandırma kavramı içinde yer alması gereken özellikler şunlardır (Burnet, 1984, aktaran Tosun, 2010: 34):

- Mevcut veya potansiyel tüketici eğilimlerine yönelik olmalıdır.
- Tüketicinin belirli bir markaya yönelik düşünceler olarak algıladığı konumlandırma, ürünün somut özelliklerinden çok soyut özelliklerinin zihinsel olarak algılanması temeline dayanmaktadır.
- Konumlandırma çalışmasının başında yapılan araştırmada tüketici gereksinimleri, eğilimleri, algılamaları, tutumları, ürünleri kullanım nedenleri ve belirli konumlandırmalara gösterdikleri tepkiler incelenmelidir.

Marka konumlandırmanın gelişim sürecine baktığımızda üründen markaya geçiş sürecini görürüz. 1980’li yıllarda küreselleşme olgusunun ekonomik temelleri çokuluslu şirketlerin öncülüğünde atılırken, sosyokültürel ilkeleri de yeni iletişim araçları sayesinde yaygınlaştırmıştır. Tüketim kültürünün kapitalist üretim fazlalığı sonucu gelişmesiyle, dev şirketler arasındaki rekabet büyümüştür. Bu süreçte ürünler hakimiyetlerini markalara, daha sonra markalar hakimiyetlerini tüketicilere teslim etmişlerdir.

Nike’ın öncülüğünü yaptığı IBM, General Motors gibi şirketlerin benimsediğı “ürünler değil, markalar” stratejisi ile şirketler fabrikalara sahip olmak, yönetmek, işçi çalıştırmak gibi üzerlerinde ağırlık yaratan unsurları terk etmişlerdir. Ürünleri dışarıdan tedarik etmeye başlayınca üretimin zamanında gerçekleşmesi gibi sorumluluklar yükleniciye devredilmiş, şirketler bu sayede son derece ucuza mal ettikleri malların pazarlanması ve ürün geliştirme konularına daha fazla yatırım yapmışlardır. Bu da ürün değil imaj ve marka üreten şirketlerin oluşmasına neden olmuştur (Bıçakçı, 2004: 103).

Bu süreçte tüketiciler rasyonel özelliklere dayanan benzersiz satış önermesi gerçekleştiren ürünleri satın almayı tercih ederken, duygusal satış önermesi gerçekleştiren markalara yönelmişlerdir.

Günümüzde markalar, duygusal satış önermesini tüketicilerin eğilimleri doğrultusunda yapmaktadırlar ve sadece somut olarak ürünü değil, *soyut olarak değeri* de satın

almaktadır. Bu değerler ise tüketicilerin zihinlerindeki kavram eşleştirmeleriyle paralellik göstermektedir. Markanın konumu sektör açısından da önemlidir, zira konumlandırma aracılığıyla marka, tüketicilerin zihinleri dışında sektör ortamında da kavrama dayalı bir yer edinecektir (Tosun, 2010: 35).

2.3.1 Marka konumlandırma stratejileri

Marka konumlandırma stratejileri, markanın en güçlü olduğu ve tüketicilerin anlamlı bulacağı alanlara göre ürün özelliklerine, fiyat ve kalite esasına, kullanıma, ürün sınıfına, kullanıcıya, rekabete ya da kültürel sembollere bağlı olarak belirlenmektedir.

- Ürün özelliklerine ve müşteri faydasına göre konumlandırma: Markanın rakiplerden üstün özelliği, ürüne ait “rasyonel veya emosyonel” fayda belirtilerek vurgulanmaktadır. Rasyonel fayda ürün özelliklerini, emosyonel fayda tüketicinin satın alma sürecinde duygusal olarak yaşadığı süreci anlatır (Kuruyazıcı, 2012: 134). Mr. Muscle markasının jel lavabo açıcısı ürününün birikmiş su veya tıkanıklıklara nüfuz ederek tıkanmış giderleri açması, kötü kokuları gidermesi bu konumlandırma stratejisine örnek olarak verilebilir. Gillette markasının Mach 3 Turbo 3D Tıraş Makinesi’ni “3D hareketi, kaygınlaştırıcı şerit, mikrofin cilt koruyucusu, daha keskin bıçaklara sahip olmak” gibi özelliklerle vurgulayarak konumlandırması da bu grupta incelenebilir.
- Fiyat kalite esasına göre konumlandırma: Bu stratejide markanın sadece uygun fiyat politikası vurgulanmaz, aynı zamanda kalitenin ucuza sunulduğu imajı yaratılır. Aaker’in “*bir marka tarafından müşteriye değer sağlayan fonksiyonel, duygusal ve fiyat faydalarının özetlendiği ifade*” olarak tanımladığı bu stratejide yüksek kalitenin uygun fiyatla da mümkün olduğuna ikincil olarak dikkat çekilir (Kuruyazıcı, 2012: 134).

Perakende market grubu Şok Market’in “Hepsi iyi marka, fabrikadan halka” sloganıyla kaliteli, bilinen markaları uygun fiyatla satışa sunduğunu duyurması, İsveçli İKEA markasının kullanışlı ve estetik mobilyaları, H&M (Hennes & Mauritz AB) giyim markasının en son moda trendlerini ya da

Oriflame kozmetik markasının katalog yoluyla tanıttığı kaliteli kozmetik ve cilt bakım ürünlerini uygun fiyatlarla tüketiciye sunması bu tip konumlandırma içinde incelenebilir.

- Kullanım ya da uygulamaya bağlı konumlandırma: Pazar genişlemesi hedeflenen bu stratejide marka için özel bir kullanım alanı vurgulanmaktadır. Perwoll markasının siyah çamaşırlar için sunduğu “yeni gibi” vaadi bu konumlandırmaya örnek olarak verilebilir (Türkden, 2013: 83). Nescafe markasının yaz ayları için soğuk kahveyi lanse ederek pazarı genişletmesi de bu bağlamda incelenebilir.
- Ürün sınıfına göre konumlandırma: Bu strateji, aynı kategoride yer almamalarına rağmen benzer faydayı sağlayan ürünlerin rekabet esasına dayalıdır. Ürün sınıfına göre yapılan konumlandırmanın temel amacı, herhangi bir nedenle bir ürünün işlevi gündeme geldiğinde, o işlevi gerçekleştirecek bir markanın hatırlanmasıdır. Tüketiciye aynı faydayı sağladığı için havayolları şirketleri tren ve karayolu taşımacılığı markalarını kendilerine rakip olarak kabul edip stratejilerini bunun üstüne yaratabilirler (Kuruyazıcı, 2012: 135).
- Kullanıcıya göre konumlandırma: Marka kişiliğinin hedef kullanıcı kitlesi tarafından benimsenmesini hedefleyen konumlandırma biçimidir. Percil markasının kendisini “Titiz hanımların tercihi” olarak konumlandırması buna örnek olarak gösterilebilir (Türkden, 2013: 83). Sana markasının “Özen gösteren annelerin seçimi” sloganı, Max Factor kozmetik şirketinin kendisini “Makyaj uzmanlarının tercihi” ve Oral-B markasının “Diş hekimlerinin kullandığı marka” olarak konumlandırma yapımları da bu bağlamda değerlendirilebilir.
- Rekabete göre konumlandırma: Bu stratejide marka, rakibini referans göstererek kendi sunduğu faydaların üstünlüğüne vurgu yapmaktadır.

Luna markasına ait “Siz hala annenizin margarinini mi kullanıyorsunuz?” sloganlı reklamları bu tür konumlandırmaya örnek olabilir. Luna’nın bu örnekte kendisini isim vermeden ancak herkesin “annenizin margarinini” deyince aklına gelen Sana markasına oranla “daha yeni, daha modern ve genç bir marka” olarak konumlandığını ve rekabette bu şekilde üstünlük yaratmayı hedeflediğini görürüz. Küresel boyutta spor giyim alanında birbirlerine en yakın rakipler olan Nike ve Adidas markalarının kalite, rahatlık ve teknolojik üstünlük konularında rekabete dayalı reklamları, Pimapen

markasının “Başka Pen’le karıştırmayın lütfen” sloganlı reklamları da bu kategoriye dahil edilebilir.

- Kültürel sembollere göre konumlandırma: Konumlandırma, markanın içinde var olduğu toplumun kültürel değerlerine ve geleneklerine dayanan unsurları kullanmasına dayanmaktadır.

Kültürel sembollere göre konumlandırma stratejisinde bilgiye ve deneyime göndermeler yapılır (Kuruyazıcı, 2012: 135).

Örneğin Eti Turti’nin “Eline sağlık Eti’ciğim, seninki gibi olmuş anneciğim” sloganlı reklamı, Türk kültüründe annelerin mutfaktaki lezzet başarısına gönderme yapmaktadır.

Mavi Jeans’in ilk global reklam kampanyası için hazırlanan “Kafana Göre” reklam kampanyası için Kreatif Direktör Oliviero Toscani, Kapalıçarşı’da gördüğü yeniçeri sarıklarından ve nazar boncuklarından etkilenmiştir (<https://www.hurriyet.com.tr/kelebek/yeniceri-sariklarindan-etkilendi-mavi-ye-reklam-kampanyasi-yapti-6585827>).

2.3.2 Yeniden konumlandırma

Teknolojik değişimin büyük hızı, tüketici tutumlarındaki çabuk ve öngörülemeyen değişiklikler, küresel ekonomideki ve yaratıcı yöneticiler arasındaki rekabetin artması, markaların yeniden konumlandırma yapmalarına neden olmaktadır.

Trout’a göre “zaman konumlandırmadan ziyade, yeniden konumlandırma zamanıdır” (Trout ve Rivkin, 1999: 58).

Taklitlerinin piyasaya çıkması veya tüketici tercihlerinde yaşanan değişimin bir sonucu olarak, mevcut markanın aynı konumlandırma ile piyasada bulunması firmayı risk altına sokacaktır. Bu faktörlerin yanı sıra rekabet yoğunluğu da dikkate alındığında firma, yeni bir marka oluşturmak yerine aynı markayı yeniden konumlandırma yoluna gidebilir. Bu şekilde firmalar mevcut markalarının tanınma avantajını kullanabilecek ve tüketici sadakatini kolaylıkla kazanabileceklerdir (Erdil ve Uzun, 2009: 65).

Kotler, hiçbir konumlandırmanın sonsuza kadar iş görmediğini belirtmekte ve tüketicilerde, rakiplerde, teknolojiye, ekonomide gerçekleşen değişiklikler doğrultusunda şirketlerin ana marka konumlandırmasını yeniden değerlendirmesi gerektiğini vurgulamaktadır. Pazar payını kaybeden bazı markaların yeniden konumlandırılması da gerekebilir. (Kotler, 2017: 71).

Yeniden konumlandırmanın yolları şöyle ifade edilebilir (Doyle, 2008, aktaran Özgören, 2016: 47):

- Gerçek yeniden konumlandırma: Markanın kalitesini yükseltip, tasarımını ve fonksiyonlarını güncelleyerek, ürünün içinde bulunan zamana uygun hale getirildiği konumlamadır.
- Markayı zenginleştirme: Ürüne ek ürün ya da hizmetler eklemek markanın değerini artırabilir.
- Otellerin temel hizmeti olan konaklamaya boş zamanları değerlendirmek için mekanlar, barlar ve eğlenceler eklemeleri bu konumlandırmaya örnek olarak gösterilebilir.
- Psikolojik konumlandırma: İnsanların inandıkları bir şeyi değiştirmek güç olduğundan uygulaması zor bir konumlandırmadır ve şirketin, satın alıcıların ürün özelliklerine, markanın statüsüne ya da felsefesine yönelik inanışlarını değiştirmek üzerine kuruludur.
- Değerleri yüceltme: Markanın sahip olduğu bazı üstün özelliklerin daha önemli olduğuna tüketiciyi ikna etmeye odaklanan konumlandırmadır. *Lexus* otomobil markasının lüks bir otomobil alırken “sessiz olması” özelliğini vurgulaması bu konumlandırmaya örnek gösterilebilir.
- İhmal edilen değerleri ekleme: Markaya ender olarak yeni özellikler eklenmesidir. Unilever şirketine ait yeni *Radion* marka deterjanı, kirleri olduğu kadar kötü kokuyu da temizlediği iddiası ile konumlandırılmış, pazarda daha önce bu tip bir ilişkilendirme yapılmamıştı.
- Tercihleri değiştirme: Tüketicilerin tercihlerini değiştirmelerine yönelik ikna edilmeleri üzerine kurulu konumlandırmadır. Gıda pazarı ile ilgili medyada yayınlanan korkutucu hikayeler, tüketicilerin tercihini genetiği değiştirilmemiş gıdalara yönlendirmiştir.

- Rekabetçi konumlandırma: Rakip markanın sunduğu ürün veya hizmetleri aşağılayan, kıyaslamalı reklamları kullanmak bazı ülkelerde konumlandırma stratejisi olarak kullanılmaktadır.

Bir markanın yeniden konumlandırma kararını iyi analiz etmesi gerekir. Çünkü markayı yeniden konumlandırmanın sonucunda yeni müşteriler kazanılabileceği gibi, ana markayı olduğu hali ile beğenen müşterilerin kaybedilmesine de yol açabilir. Örneğin Volvo markası ana konumlandırmasını yaptığı “güvenliği” daha az vurgulayarak, hoş bir tasarım odağı ile konumlandırma yaparsa markanın sevenleri bu durumdan olumsuz etkilenebilir (Kotler, 2017: 71).

Fransız lüks moda markası *Yves Saint Laurent*’in 2012 yılında gerçekleştirdiği yeniden konumlandırma, moda sektöründe tartışmalara sebep olmuştur. Markanın yeniden konumlandırma uygulamasına gerek moda medyasından yazarlar, gerekse sosyal medya üzerinden tepki gösteren tüketiciler olmakla birlikte, bu kararı destekleyen ve mantığını açıklayan makaleler de yayınlanmıştır. Tartışmanın sebeplerini açıklamak için markanın tarihine bakmakta fayda vardır:

1963’den 1971’e kadar Amerikan Vogue Dergisi’nin Genel Yayın Yönetmeni olan Diana Vreeland’ın tanımıyla “*olağanüstü zamanlar olan, herkesin ve herşeyin yeni olduğu*” 1960’lı yılların moda sahnesine imzasını atan markalardan biri de Yves Saint Laurent’dır. 1962 yılında tasarımcı Yves Saint Laurent ve ortağı Pierre Bergé tarafından kurulan marka, sokak modasını yüksek moda’ya (haute couture) taşımış, Paris’in Saint Germain bölgesinde açılan “Saint Laurent Rive Gauche” adlı lüks hazır giyim mağazası ile moda severlerin uğrak noktası olmuştu (Tungate, 2006: 29). Yves Saint Laurent, 1966 yılında kadınlara smokin giydirerek dönemin geleneksel giyim kurallarına başkaldırması, Avrupa podyumlarında ilk kez siyahi mankenlerle çalışan tasarımcı olması, Hollandalı ressam Piet Mondrian’dan esinlenerek tasarladığı “*Mondrian elbise*” ile sanatı modaya taşıması gibi dönemi için devrim niteliğinde işlere imza atmıştır.

2002 yılında Yves Saint Laurent sağlık sorunları sebebiyle emekli olarak Marakeş’e yerleşmiş, 2008’de hayatını kaybetmiştir. Takip eden süreçte farklı tasarımcılarla çalışıldıktan sonra, 2012 yılında markanın Kreatif Direktör olarak başına geçen Fransız tasarımcı Hedi Slimane, yeniden konumlandırma kararına ve dolayısıyla tartışmalara

imza atan isimdir. Slimane'in vizyonu doğrultusunda marka isminden 'Yves' kısmı çıkartılmış ve resmi olarak 'Saint Laurent Paris' ismi kullanılmaya başlanmıştır. Bu derece efsanevi bir tasarımcının isminin bir kısmının çıkartılmasını saygısızlık olarak gören bir kısım tüketici, özellikle Facebook üzerinden tepkilerini göstermiş, markanın ambalaj tasarımında yer alan siyah bir arka plan üzerinde 'Saint Laurent Paris' in beyaz blok yazı tipi ile tasarlanmış yeni logosunu 'sıkıcı', 'saygısız' ve 'ucuz bir taklit' olarak değerlendirmişlerdir (<https://www.dailymail.co.uk/femail/article-2179778/Facebook-fans-angry-new-YSL-logo-Yves-Saint-Laurent-rebrands-Saint-Laurent-Paris.html>).

Hedi Slimane ise tam aksine markanın özünü koruyacağını ve markanın adını taşıyan kurucusunun ilk olarak 1966'da hazır giyim serisini piyasaya sürdüğü "Saint Laurent Rive Gauche" olarak adlandırdığı yazı tipi ve terminolojiyi kullanacağını belirtmiştir. Markanın bir sözcüsü de *WWD Magazine*'e Slimane'nin "orijinal ilkelere ve ideallere saygı duyarak modaevini gerçeğine, saflığına, özüne döndürmek ve onu yeni bir döneme taşımak için orijinal markalama ilkelerine sadık kalacağını ve markanın logosunun da değişmeyeceğini" açıklamıştır (<https://www.vogue.co.uk/article/yves-saint-laurent-renamed-saint-laurent-paris>). Bu kararın alındığı zamandan günümüze kadar aksesuar ve güzellik ürünleri için marka logosunu değiştirmese de, güncellenen adını korumuştur (<https://www.lofficielusa.com/fashion/fashion-rebrands-designer-changes-burberry-gucci-saint-laurent-celine>).

Heidi Slimane, koleksiyonda yer alan giysilerin ve marka imaj çalışmalarının da farklılaştığı bir yönetim anlayışı ile lüks kokan, ustalıkla işlenmiş deri ceketler, rock yıldızı çizimleri, metalik parti elbiseleri tasarlar ve reklam kampanyalarında yer alacak model seçimlerini yaparken zayıf bir beden sunumundan yana durur ve bu konuda da olumsuz tepkiler alır (<https://www.ogusto.com/moda/markalar-ve-tasarimcilar/saint-laurent-bir-marka-hikayesi>).



Şekil 9. Saint Laurent Paris Reklamı (<https://fashionista.com/2015/06/saint-laurent-too-thin-model>)

Bu tepkiler markanın satışlarını düşürmediği gibi marka bu süreçte büyümeye devam etmiş, Amerikalı lüks mağaza zinciri *Barney's New York*, Slimane'nin ilk bahar koleksiyonunda % 60'lık bir satış oranı ve genel perakende artışının %40 olduğunu bildirmiştir (<https://www.independent.co.uk/>).

Dört yıl sonrasında Slimane'nin sözleşmesi yenilenmeyerek marka ve direktör arasında dava açılmış ve göreve yeni bir direktör getirilmiştir.

Czerniawski ve Maloney, daha çok markanın yaşam eğrisinde düşüş dönemlerindeki markalar için uygulanan yeniden konumlandırma kararının, markalar düşüşe geçmeden düşünülüp uygulanması gerektiğini savunur ve bunu “pro-aktif konumlandırma” olarak nitelendirir (Czerniawski ve Maloney, 2010, aktaran Kuruyazıcı, 2012: 137).

Marka hala sağlıklıyken ve henüz yaşam eğrisinde düşüş aşamasına gelmemişken yeniden konumlandırma yapılan bu stratejide, markanın mevcut konumunun eskisi kadar etkili olmayacağının sinyallerini pazardan almaya dikkat etmek gerekmektedir.

Marka hedeflerini gerçekleştiriyor olsa da, pazardaki dinamikler değişmiş olabilir. Bu durumda pro-aktif konumlandırmanın uygulanması ürünün yaşamını uzatacak, marka stratejisinin ve müşteri ilişkilerinin sağlıklı olmasını sağlayacaktır.

Fransız lüks moda markası *Louis Vuitton*, marka yönetiminde proaktif konumlandırmaya yer vermekte; farklı projelerle kendini yenileyerek yeni tüketicilere ulaşmakta ve marka değerini artırmaktadır.

Kurucusu Louis Vuitton Malletier tarafından 1854 yılında yaratılan Louis Vuitton markası, kırılma noktalarından birini 1987 yılında Moët-Hennessy ile birleşerek LVMH'yi (Louis Vuitton Moët Hennessy) 21. Yüzyıla taşımak üzere yola çıktığında yaşar. 2016 yılı itibarıyla 27,3 milyar dolar tutarındaki değeri ile dünyanın en değerli lüks markasıdır. Marka İletişim Danışmanı Jean-Jacques Picart'a göre Louis Vuitton'un başarısının sebebi, sürekliliği lüks ürünleri moda ile bütünleştirebilmesidir. Fransız LVMH holdinginin CEO'su olan Bernard Arnault müşterileri lüks ürünlerin de moda kapsamında olduğuna, dolayısıyla yenilenmesi ya da değiştirilmesi gerektiğine ikna etmiş, modanın özü olan deneme, akışkanlık ve yenilenme kavramlarının doğası gereği zamandan bağımsız ve uzun soluklu olan lüks ürünlerin dünyasına sokmuştur (Tungate, 2006: 181).

Picart'ın sözünü ettiği “deneme, akışkanlık ye yenilenme” uygulamalarına baktığımızda 2001 yılında markanın Kreatif Direktörü olan Marc Jacobs'un, Stephen Sprouse ve Takashi Murakami adlı sanatçılarla işbirliği yaparak ünlü monogram deseni grafitiye dönüştürdüğünü ve 2003'de çok renkli hale getirdiğini görürüz.

Moda ile sanatın ortaklığı bugün de Louis Vuitton marka konumlandırmasında önemli bir rol oynamaktadır. 21. Yüzyılın önemli çağdaş sanatçılarından biri olan Jeff Koons ile yapılan ortak çalışmada Koons, 2017 yılında marka için çanta ve aksesuar üzerine “The Masters” isimli koleksiyonu hazırladı. Koleksiyonda Leonardo Da Vinci, Van Gogh, Rubens gibi önemli sanatçıların en ünlü sanat eserleri aksesuar ve çantaların tasarımlarında yer aldı. Koons, bu projede Louis Vuitton monogramına isminin baş harflerini entegre ederek özel bir proje için olsa da önemli bir değişime imza atmış oldu.

Louis Vuitton'un sanatçılarla işbirliğinin en yeni örneği, 2023 yılının ilk günlerinde Japon sanatçı Yayoi Kusama ile birlikte oluşturduğu koleksiyonda görülmektedir. Marka, çağdaş sanatın yaşayan en önemli sanatçılarından biri olan ve 1970'lerden bu yana özellikle puantiye kullanımlarıyla sanat dünyasına ilham veren Kusama ile ortak “Louis Vuitton x Yayoi Kusama” koleksiyonunu geliştirmiştir. Yayoi Kusama'nın meşhur puantiyeleri hem Louis Vuitton aksesuarlarının tasarımlarında, hem de marka iletişim çalışmalarında yer almakta ve proaktif konumlandırmanın sürekliliği markanın tüketicilerle kurduğu bağı güçlendirmektedir. Öyle ki Aralık ayında Instagram'da paylaşılan ve ünlü modeller Giselle Bündchen, Anok Yai ve Fei Fei Sun'ın reklam yüzü

olduğu koleksiyonun tanıtım postları, 1 milyondan fazla beğeni alarak Louis Vuitton'un en çok etkileşim alan paylaşımı olmuştur.

Markanın iletişim çalışmaları doğrultusunda Yayoi Kusama heykeli Paris'in simgesi Champs Elysées'deki Louis Vuitton mağazasını kucaklarken, New York Fifth Avenue vitrinlerindey gerçeğine neredeyse bire bir benzeyen, resim yapan ve sanatçının mimiklerini kopyalayan Kusama robotu kullanılmıştır (<https://www.ogusto.com/moda/markalar-ve-tasarimcilar/yayoi-kusama-yeniden-louis-vuittonda>).

Günümüzde pro-aktif konumlandırmanın yeniden konumlandırma kadar uygulanmamasına sebep olarak; firmanın mevcut satış performansının hala doyurucu seviyede olması, gelecek vizyonunun dar olması, yeni stratejileri araştırıp test edecek kaynakların kısıtlı olması, kaybetme korkusu, organizasyonel sorunlar gösterilebilir. Marka yöneticisinin markası hala sağlıklıyken pro-aktif konumlandırma kanallarını da açık tutmasında fayda vardır (Kuruyazıcı, 2012: 138).

Yeniden konumlandırma ya da pro-aktif konumlandırma yolunu seçen firmalar şu stratejileri uygulamaktadır (Assael, 1998):

- Markaya ait ürün içeriğinin (tat, koku, vb.) değiştirilmesi: Rakipler tarafından en zor taklit edilebilecek olan unsurları yeniden konumlandırma stratejisidir. Ürün içeriğini değiştirerek, geliştirerek yeniden konumlandırma yapılmaktadır. Başarıya ulaşmak için hedef kitlenin söz konusu üründen beklentilerinin ve gereksinimlerinin saptanması, bu beklenti ve gereksinimlerin karşılanmasına yönelik değişiklikler yapılması veya ürünün bu doğrultuda geliştirilmesi, tüm bu çalışmaların duyurulması için planlı bir promosyon ve tanıtım programının uygulanması gerekmektedir.
- Üründe fiziksel değişiklik yapılması: Bu strateji ürünün tasarımında, ambalajında, renklerinde, fiziksel özelliklerinde değişiklik yapmak üzerine kurulmuştur.
- Ürünün kullanım alanlarının değiştirilmesi: Ürün kullanımını belirli bir alandan çıkarıp daha geniş bir kitleye yaymak, birden fazla pazarda satışını sağlamak ürüne üstünlük sağlayabilmektedir. Hedef tüketici zihninde mal ya da hizmet tek bir pazar bölümünün gereksinimleri için değil, birden çok tüketici ihtiyacını karşılamak üzere tercih edilebilir hale gelmektedir.

- Marka imajının değiştirilmesi: Hedef tüketicilerin zihninde söz konusu ürün, işletme ya da marka için yeniden bir imaj yaratma çabasıdır ve tüketici algılamalarını etkileyerek gerçekleştirilmektedir. Tüketicinin zihninde bir marka ile ilgili algıları ve inanışları değiştirmenin zorluğu nedeniyle yeniden konumlandırma stratejilerini gerçekleştirmek, konumlandırma stratejilerine göre daha zor ve risklidir. Buna rağmen gerektiği ortam ve koşullarda 8udoğru bir yeniden konumlandırma stratejisi uygulanmasıyla başarıya ulaşmak mümkündür (Assael, 1998).

Başarılı yeniden konumlandırma çalışmalarına örnek olarak, 1990'lı yıllarda marka imajı eskimeye yüz tutmuş ve yeni tüketicilere hitap etmekte geride kalmaya başlamış Fransız lüks moda markası *Dior*'a baş tasarımcı olarak John Galliano'nun getirilmesi ve yaratılan yeni, genç imajın tüketici üzerindeki olumlu etkisi verilebilir. Fransız moda gurusu Jean-Jacques Picart'a göre, "Bir moda markasının dikkatleri çekmesini sağlayacak unsurlardan biri, haddini aşmasıdır. 1990'ların sonunda, moda minimalizme doğru kaymaya başladığında tasarımcı John Galliano tarih ve şık kostümlerden esinlenen kişisel vizyonu ile moda sahnesinde patladı... Barok, abartılı, sıcak, göz alıcı, zengin ve cinsellik yüklüydü. Aynı zamanda Dior'un var olan imajı ile taban tabana zıttı. Bir havai fişek gösterisi yaptı."

Tungate'e göre Dior'un genç, yaratıcı giysileri ve kolayca satın alınabilecek aksesuarları, agresif marka iletişimi ve ilgi çekici karakteriyle bir rock yıldızı etkisi yaratan tasarımcının kimliğiyle birleşince zor durumda olan marka yeniden canlandı. Bugün markadan bir el çantası veya güneş gözlüğü alarak bunu Zara, H&M, Top Shop gibi uygun fiyatlı perakende mağazalardan aldıkları giysilerle kombinleyerek yüksek sokak modasının yaratıldığına şahit olunuyor (Tungate, 2006: 35-36).

Moda dünyasında yeniden konumlandırmanın başarılı örneklerinden biri de *Burberry* markası tarafından gerçekleştirilmiştir. 1856 yılında Thomas Burberry tarafından Hampshire, İngiltere'de açılan mağaza ile başlayan marka serüveni, 1880'li yıllarda RB Rolls adlı bir şirketle yapılan ortaklık ve Londra'da açılan mağaza ile devam etti.

Burberry, bu dönemde gabardin olarak bilinen su geçirmez kumaşı yağmurlu havalarda giymek için mükemmel bir seğeneğe dönüştürmüş, çok tutulan bu kumaş kısa sürede

Avrupa'nın diğer ülkelerine ve Latin Amerika'ya ihraç edilmeye başlanmış, 1909'da Paris'te ilk mağaza açılmıştır.

Şirketin en önemli başarısı, 1. Dünya Savaşı sırasında subaylar için ürettiği yağmurluğun daha sonra “trençkot” (siper paltosu) olarak tanınması ve savaş sonrasında popülerliğini artırarak özellikle kahramanlık hayalleri besleyen kesim tarafından tercih edilmeye başlanmasıdır. 1924 yılında, daha sonra markanın alameti farikası haline gelecek olan siyah, beyaz, kırmızı ekose desen yağmurluk astarı ilk defa kullanılmıştır. Burberry yağmurlukları, 1955'de şirketin *Great Universal Stores* tarafından satın alındığı dönemde artık bir klasik haline gelmiştir. Casablanca filminde ünlü aktör Humphrey Bogard ve *Breakfast at Tiffany's* (Tiffany'de Kahvaltı) filminde aktris Audrey Hepburn tarafından tercih edilen marka, ünlü kullanımının etkisiyle popülerliğini yükseltmiş, 1960 ve 1970'li yıllarda en parlak dönemlerini yaşamıştır.

1980'lerde CEO Stanley Peacock'un yönetiminde lisanslarının sayısını artıran şirket orta vadede satışlarını artırırken, uzun vadede sorunlarla karşılaşmış ve marka zarar görmüştür. 1990'lı yıllar, Burberry markası için zor geçerken, Japon iş adamlarının markayı tercih etmeye devam etmesinin dışında başka bölgelerde marka adı bir kalite garantisi olarak görülmemeye başlanmıştır. Şirket, kârını artırmak amacıyla ürünlerini büyük miktarlarda ucuzcu Japon perakendecilerine satmış, Asya'da yaşanan ekonomik kriz markayı en verimli pazarından yoksun bıraktığında şirketin mali durumu kötüleşmiştir.

1996 yılında CEO'luktan emekli olan Peacock yerine markayı tekrar ayağa kaldırmak hedefi ile Amerikalı İş İnsanı Rose Maria Bravo, CEO olarak göreve getirilir. Öncelikle Japon ucuzcu perakendecilere yapılan satışları kesen Bravo, lisans anlaşmalarını yeniler, dağıtım işinde dizginleri ele alır.

Birkaç küçük mağazayı kapatan Bravo, önemli mağazalara yeni bir imaj kazandırır: 1990'lı yılların ortasında dünya gündemine damga vuran, fiziksel yapısında, akılda kalıcı bir pop ritmi yer alan, lirik temasında ise olumlu veya olumsuz bir şekilde “İngilizlik”ten dem vuran ve “Havalı İngiltere” konsepti olarak adlandırılan “Britpop” müzik akımının hissini mağazalara uygular. Yeni bir tasarım ekibi kurularak başına kreatif direktör olarak getirilen tasarımcı Roberto Menichetti tarafından *Prorsum* (Latince

ileri) adı verilen şık kadın giysileri serisi piyasaya sürülür ve olumlu tepkiler alır. Bu olumlu tepkilerin bir sebebi de Menichetti'nin Burberry markasının kültürel mirasına sadık kalarak, doğa sporlarının işlevselliğini tasarımlara taşımasıdır. Burberry'nin ikonik trençkotu ve ekose deseni yeniden ele alınmış, klasik ve modern tasarımın genç bir marka iletişimi vizyonu ile birleşmesi yeni bir izleyici kitlesinin dikkatini çekmiştir (<http://www.menichetti.com/biografia/>).

Dönemin en ünlü modellerinden Kate Moss'un yanı sıra diğer genç İngiliz modellerin yer aldığı basılı reklamlar markaya eski imajından çok daha farklı olarak isyankar, sokak stili tarzında bir imaj kazandırmış ve tüketicilerin ilgisini çekmiştir.

Bu zihniyetle, o zamanlar özellikle lüks tasarım markaları için duyulmamış şekilde genç izleyicileriyle iletişim kurmak için dijital ortamı kullanmayı benimseyen marka; moda defilelerinin canlı akışı ve sosyal medya reklam kampanyaları gibi bir dizi çevrimiçi etkileşimi tercih etmiştir.

Sonuçlara baktığımızda markanın 2001 yılının Mart ayında satışlarını iki kat artırarak 425 milyon sterline, karlarının ise üç kat artarak 96,5 milyon sterline ulaştığını görürüz (Tungate, 2006: 190-191). Yıllar geçtikçe yeni kitlelere ulaşmak için marka mirasını korurken daha yaratıcı, sanatsal bir yaklaşım benimseyen Burberry, temel marka değerlerinden yararlanarak otantik, lüks ve moda öncüsü bir marka haline gelmeyi ve en başarılı yeniden konumlandırma kampanyalarından birini gerçekleştirmeyi başarmıştır.

2.4 Marka Aktivizmi Kavramı, Uygulamaları ve Pratikleri

2.4.1 Aktivizm kavramı ve modayla ilişkisi

Marka aktivizminin tanımlarına geçmeden önce, kavramın temelini oluşturan “aktivizm” ve modayla ilişkisinin anlaşılmasında fayda vardır:

Kelime olarak aktivizm, İngilizce “active” (aktif, faaliyet gösteren) ile –ism (öğreti, inanç) ekinin bir araya gelmesinden oluşmaktadır.

Aktivizm kelimesinin Latince eylemler anlamına gelen “actus” kelimesinden türediği düşünülmektedir.

Aktivite kavramını felsefî ve tarihsel boyutu ile incelediği “*Activism*” adlı kitabında Lane Eno (1920), kavramı “aktif olmak” ve “aktivite”nin karşılığı olarak ele almıştır. Buradan yola çıkarak aktivizmin, anlam olarak zaman içinde gelişerek, bugünkü karşılığını aldığını söylemek mümkündür (Tani, 2018: 4).

Tarihsel gelişimine baktığımızda; II. Dünya Savaşı döneminde nadir de olsa aktivizm kavramının kullanıldığını belirten Joyce (2014: 14), bugünkü anlamın tam olarak karşılanmadığını ifade etmektedir. Cammaerts (2007: 217-224), aktivizmin 1970’li yıllardan itibaren günümüzde benimsediğimiz anlamda kullanılmaya başlandığını belirtmektedir.

Aktivist teriminin 1960’lı yıllarda, *The New York Times* gazetesinin bir haberinde kullanıldığını belirten Taylor da, (2016) esasen 1970’li toplumsal hareketlerin yeni bir formda ortaya çıkmasından sonra aktivizmin sıklıkla duyulmaya başlandığını vurgulamaktadır. Anderson’a göre (1992: 152) aktivizm, 1980’lerden itibaren küresel çapta yayılmaya ve aktivistler uluslararası boyutta etki gücüne sahip olmaya başlamıştır (aktaran Tani, 2018).

Aktivizm, sorunlu olduğu düşünülen politikaların, şartların ve uygulamaların değiştirilmesi için bir araya gelen birey ve grupların baskı oluşturma sürecidir (Smith, 2013: 6). Çıkarları tehdit eden bir sorunu çözmek için gönüllü olarak organize edilen bir grup insanın koordineli çabasını belirten aktivizm, değişim yaratma mücadelesidir.

Bu amaç doğrultusunda mücadele edenler ‘aktivistler/eylemciler’ olarak adlandırılmaktadır (Şen ve Taşdelen, 2022).

Geniş anlamıyla aktivizm, bireylerin baskı yoluyla kurum ya da kuruluşlara sorunlu gördükleri toplumsal ve politik durumları değiştirmeye yönelik eylemlerdir. Aktivizm eylemlerinin temelini oluşturan sorunlar ve konular oldukça çeşitli olabilir, yaşamın her alanına değinebilecek kapsamlı ve zengin bir konudur (Gürel ve Nazlı, 2019: 189).

Joyce, aktivizm eylemlerini gerçekleştirenleri “aktivist” olarak adlandırılmaktadır. Diğer bir ifade ile aktivizmin aktörleri, aktivist olarak tanımlanmaktadır (Joyce, 2014, aktaran Tani, 2018). Aktivist gruplar genellikle birbirleriyle benzer sorunları olan, belli bir sorunun varlığını kavrayan ve bunun için bir şeyler yapmak isteyen bireylerin bir araya

gelmesiyle oluşmaktadır (Westbrook, 1999, aktaran Özkan, 2016). Aktivizmin önemli bir dinamiği *gönüllülük* esasına dayanmasıdır; aktivizm olarak vücut bulan bir gönüllülük eyleminin özendiricisi, belli bir amaç etrafında toplanılması ve bir topluma veya topluluğa faydalı olunacağına inanılmasıdır.

Aktivizmi demokrasiden ayrı düşünmek mümkün değildir. Demokrasi, özünde toplumsal uzlaşmayı gerektiren bir sistem olduğundan, katılımcı demokrasinin geliştiği ölçüde anlam kazanmaktadır (Sert, 2016: 16). Aktivizm, katılımcı demokrasinin gelişme sürecinin önemli bir parçasıdır ve kurumsal olarak sivil toplum örgütleri, enstitüler, düşünce kuruluşları içerisinde kendisini göstermenin yanı sıra, bireysel girişimlerle de etki yaratabilmektedir. Toplumsal hareketlerin amacı, yöntemi, eylem biçimleri tarihsel gelişmelerin etkisinde kalarak değişiklik göstermektedir. 1789 Fransız İhtilali'nin simgesi olan özgürlük, eşitlik, kardeşlik söylemi o dönem aktivistlerin temel meselesi iken, günümüzde toplumsal hareketler kimlik ve kültürel değerler gibi konulara yönelmektedir (Sert, 2016: 18).

Car'a (2014: 216) göre gerçek aktivizm, vatandaşların kasıtlı olarak çevre veya insani *konularda değişim* yaratmak için bir araya gelmeleri ve toplumsal gündemle meşgul olmalarıdır.

Cammaerts'a (2007: 217) göre ise aktivizm, ileriye dönük atılımlar gerçekleştirmeyi ve değişim için verilen mücadeleyi pratiğini temsil etmektedir.

Bir çok araç ve yöntem kullanan aktivizmin temel araçlarını; gösteri ve mitingler, grev ve boykotlar, sivil itaatsizlik, gerilla aktivizmi, dijital aktivizm ve hacktivizm olarak altı temel kategoride toplamak mümkündür (Sert, 2016: 27).

- *Gösteri ve miting;* genellikle açık alanlarda gerçekleştirilen, belli bir düşünceyi, bilgiyi, olayı kamuoyuna iletmeyi amaçlayan eylem türüdür.
- *Grev;* genellikle işçilerin işverenlere karşı gösterdiği tepki iken; boykot, belli bir kurum ile sosyal ve iktisadi ilişkilerin kesilmesi anlamına gelmektedir (Sert, 2016: 30).
- *Sivil itaatsizlik;* adil, eşit, hukuki ilkelere uygun olmadığı varsayılan bir devlet/siyasi erkin eylem veya kararlarına karşı bireysel veya toplu olarak şiddet içermeyen yapılan protestolardır (Kırlı, 2015: 447).

- *Gerilla aktivizmi*; insanların dikkatlerini çekecek eylemler vasıtasıyla beklemedikleri bir yerde ve zamanda mesajı tam olarak iletene kadar alıkoymayı amaçlamaktadır.

Bu eylemler sokak konseri, piyes, şölen, festival şeklinde gerçekleştirilebilmekte ve eğlence unsuru içerdiği için halkın katılımını mümkün kılmaktadır (Sert, 2016: 31).

- *Dijital aktivizm*; kişilerin çeşitli sosyal, siyasal veya toplumsal konulardaki düşüncelerini, tepkilerini, desteklerini dijital ortama taşıyarak eylemleştirmeleridir. Dijital aktivizmde, geniş kitlelere hızla ve en kolay yoldan ulaşabilmek adına her türlü yeni dijital teknoloji kullanılmaktadır (Yegen, 2014: 89).
- *Haktivizm*; bilgisayar ve internet teknolojisi yoluyla örgüt ya da kurumların protesto edilmesidir. Bu eylemlerin arasında kişilerin veya kurumların gizli belgelerini ifşa etmek, elektronik postalarına ulaşmak ve yaymak, belli bir web sitesinde hackleme eylemi yapıp kullanım dışı bırakmak gibi yöntemler yer almaktadır (Sert, 2012: 128).

Moda ve aktivizm kavramları arasındaki ilişkiye baktığımızda, tarihsel süreçte çeşitli örneklerle karşımıza çıkmakta olduğunu görürüz. Moda tasarımcılarının koleksiyonlarında giysilerle siyasi, çevresel, toplumsal mesajlar vermesi; bireylerin kişisel olarak giysiler yoluyla, konuşmadan fikirleri hakkında iletişim kurması; punk, hippie gibi alt kültürlerin üyelerinin ideolojilerini yansıtırken giysilerden faydalanması, aktivizm ve moda kavramlarının birlikteliğini yansıtmaktadır.

Alfredo Cabrera ve Matthew Frederick'e göre "*moda, kültürün barometresidir*" (Cabrera ve Frederick, 2015: 32). ABD Anayasasının 19. maddesindeki değişiklik kadınlara oy hakkı verdiğinde kadınlar saçlarını kısa kullanmaya, diz üstünde etekler giymeye başlamışlardır. 1980'lerde kadınların ilk defa farklı profesyonel alanlarda görülmeye başlaması ile birlikte fiziksel olarak güçlü olmayı vurgulayan vatıklar moda olmuştur.

Metropolitan Sanat Müzesi Kostüm Enstitüsü'nden sorumlu kuratör Andrew Bolton, "Moda zamanımızın aynası işlevi görür, dolayısıyla doğası gereği politiktir. Moda sınıf, etnisite, cinsiyetle ilgili karmaşık konuların yanı sıra vatanseverlik, milliyetçilik ve propagandacı eğilimleri ifade etmek için de kullanılmıştır" şeklinde modanın politik ve sosyal yönüne vurgu yapmaktadır. Bolton'a göre, günümüzde toplumsal bilinç ve çevresel kaygılar modayı etkilemektedir. Tüm dünyada tasarımcılar defilelerdeki kurgusal

sunumlardan koleksiyon üretim aşamasına kadar markalarının yönetimine siyaseti katmakta olup, bu tasarımcılar yalnızca giysi tasarlamazlar, aynı zamanda aktivisttirler (<https://www.vogue.com/article/charting-the-influence-of-politics-on-fashion>).



Şekil 10. Burberry LGBTİ Reklamı (<https://www.vogue.com/article/charting-the-influence-of-politics-on-fashion>)

Yazar ve akademisyen Joanne Entwistle'in “sosyal beden” fikrine göre; gündelik hayattaki giysiler, toplumsal baskıların birer ürünüdür. Giyinmiş beden, içinde bulunduğu sosyal koşulları sembolize etmektedir.

Entwistle'a göre fiziksel beden, içinde bulunduğu sosyal koşullara bağlı olarak sürekli biçim değiştirerek, bunların bir nevi yansıması haline gelir. Bu yüzden beden, toplumun belirli görüşlerini sürdürür ve kültür için bir başlangıç noktası olarak görülebilir (Entwistle, 2000: 14). Entwistle'ın sosyal beden fikrinden yola çıkarak, tüm dünyada süregelen problemlere dikkat çekmek ve değişim mesajlarını vermek için giysilerin birer sembol olarak kullanılabildiğini söylemek mümkündür.

Worsley'e göre protesto amaçlı giyim, çoğunlukla ana akım modayı etkilemektedir. Siyahi olmakla gurur duymanın simgesi olan afro saç stili, aktivist Stokely Carmichael ve Angela Davis tarafından kullanılmış ve müzisyen James Brown sayesinde moda olmuştur. ABD'de 1966-1982 yılları arasında siyahilerin haklarını savunan siyasi parti *Kara Panterler*'in stili olan yumurta topuk ayakkabılar, afro stili saçlar ve siyah deri üniformalar, 1968'den itibaren popülerlik kazanmıştır. 1960'lı yıllarda Avustralyalı feminist yazar ve akademisyen Germaine Greer, “*sutyen aptalca bir buluştur*” açıklamasını yaptığında sutyen takmamak feminist bir duruş haline gelmiş, 1970'lerde

kadınların sutyensiz dolaşması genel anlamda kabul edilebilir bir hal alınca siyasi değerini çabuk kaybeden bir hareket olmuştur (Worsley, 2018: 30).

İngiltere’de 1975 yılında başlayan punk hareketi ile gençler antikonformist ve düzen karşıtı duruşlarını giyim tarzları ve müzikle ifade ediyorlardı. Tasmalar, yırtık elbiseler, kısmen kazınmış kafalar, bedene iliştirilen çengelli iğneler, boru paçalı pantolonlarla bir çeşit üniforma gibi giyinen bu gençler, toplumda kolaylıkla ayırt ediliyordu. Punk, tüm bu unsurları içermekle birlikte çeşitli kaynakları estetik ve evrimleri için kullanan, eklektik ve farklılıklar içeren bir kültürdü. Toplumun farklı kesimlerinden muhalif olarak kategorize edilebilecek farklı insanları bir araya getiren bu kültür, kapitalist tüketici kültürünün anlamsızlığını vurgulamaktaydı (Mackenzie, 2017: 106).

Politik mesajlar veren giysileriyle bilinen İngiliz moda tasarımcısı Katharine Hamnett, 1984’de düzenlenen Downing Street Resepsiyonu’nda Pershing füzelerinin İngiltere’de kurulmasını onaylayan dönemin Başbakanı Margaret Thatcher’la tanışırken giydiği “*Halkın %58’i Pershing füze istemiyor*” yazılı tişörtle mesajını vermişti.

“Beklenmedik anda, beklenmedik şeyler söylemek kelimelerin gücünü artırıyor olacak ki, Demir Leydi’nin çaresizliğinin yüzüne yansıdığı an, tarihe geçti” (<https://www.cumhuriyet.com.tr/yazarlar/arzu-suzmen/konusmanin-zamanidir-501483>).

Fotoğrafçılar Hamnett’in protestosunu ölümsüzleştirmişler ve ertesi gün imaj basında yer almıştır. Sloganlı tişört trendini başlatan Hamnett, 2003 yılında da Irak’taki savaşa bir tepki olarak üzerinde “*Savaşı Durdurun, Blair Gitsin*” sloganını taşıyan elbiseleri podyuma çıkarmıştır (Worsley, 2018: 30).



Şekil 11. Hammet ve Teacher 1 (<https://iconicphotos.wordpress.com/2010/05/10/katharine-hamnett-meets-thatcher/>)

Yakın dönemlerde modanın aktivizm amaçlı mesaj vermek adına kullanımını, 2017 yılında Donald Trump'ın başkanlık görevini devralması ile görüyoruz. Trump'ın ırkçı, kadın düşmanı söylemlerini protesto etmek için dünyanın birçok kentinde insanlar sokağa çıkarak protesto eylemleri gerçekleştirdi. Aynı yıl, Sonbahar/Kış 2017-2018 koleksiyonlarının sunulduğu New York Moda Haftası'nın en önemli özelliği, içinde bulunulan kaotik politik havanın sokaklardan defilelere kadar etkisini hissettirmesiydi. New York Moda Haftası'nı tişörtlerde kullanılan sloganlardan model seçiminlerine ve defilelerde çalan müziklere kadar "protesto ruhu" sardı.

Moda trendlerini belirleyen en önemli etkinliklerden olan New York Moda Haftası, moda tasarımcıları ve markaların sosyal ve politik konularda duruşlarını sergilediği bir podyuma dönüştü. New York Moda Haftası'nda en etkin olarak görülen trendin "aktivizm" olduğunu söylemek mümkün idi.

Collina Strada markasının tasarımcısı Hillary Taymour, özellikle Donald Trump'ın ABD'ye girişini yasakladığı Müslüman ülkelerinden model seçme isteğiyle yola çıkarak, farklı etnik gruplardan, inanç ve ideolojilerden modellerle çalıştı. Nepal asıllı Amerikalı modacı Prabal Gurung, “*ben bir göçmenim*” sloganının kullanımı gibi politik mesajlar içeren tişörtlere yer verdi. New York'taki kadın yürüyüşünden ilham alan Gurung, bu tişörtleri tasarlama sebebini CNN'e şöyle açıkladı: “*Yaşadığımız bu dönemde sorumluluklarımızı sorgulamalı ve muhakkak bir tavır almalıyız*”

(<https://www.cumhuriyet.com.tr/yazarlar/arzu-suzmen/new-york-moda-haftasinda-direnis-ruhu-679693>).

2017 Sonbahar-Kış Milano Moda Haftası'nda Washington'daki Kadın Yürüyüşü'nün sembolü olan kedi kulaklı pembe bereleri ünlü zik zak deseniyle yorumlayan *Missoni* markasının kreatif direktörü Angela Missoni, *“Belirsizliğin hüküm sürdüğü bu dönemde bizi bir arada ve güçlü tutan bir bağ olduğunu hissetme ihtiyacı duyuyorum; insan haklarına saygı duyanları birleştiren bir bağ”* Sözleriyle mesajını iletti (<https://www.cumhuriyet.com.tr/yazarlar/arzu-suzmen/protestonun-rengi-1173595>).

Moda dünyasında marka aktivizmi yeni bir zorunluluk olmaya başlamıştır, zira günümüzde müşteriler şirketlerden her zamankinden daha fazla dürüstlük, şeffaflık, iyilik ve doğruluk talep etmektedir. Artık moda tüketicileri, sözlerden çok *eylemlere* önem vermektedir.

Günümüzde olduğu gibi gelecekte de aktivizmi yalnız bir trend olarak görüp sosyal medyada birkaç paylaşım yaparak uygulamada tamamen tersini gerçekleştiren, ya da iletişimlerinde kullandıkları aktivist söylemden tamamen ters yönde söylemleri kullanan markalar değil, samimiyetle dünyanın ortak iyiliği için çalışan markalar başarıya ulaşacaktır.

2.4.2 Marka aktivizmi kavramının tanımlanması

Marka aktivizmi kavramı, şirketlerin içinde bulunduğumuz dönemin sorunlarına çözüm olarak gösterdikleri çabalara ve “bütünün hayrı için/ortak iyilik adına” yapılan çalışmalara odaklanmaktadır.

Marka aktivizmi kavramını literatüre kazandıran Kotler ve Sarkar, 2018 tarihli çalışmaları *“Brand Activism From Purpose to Action”* (Amaçtan Uygulamaya Marka Aktivizmi) adlı kitapta; insanlığın giderek artan sayıda varoluşsal zorluklarla karşı karşıya kaldığı bir dönemde hükümetlerin ve kurumların işlerini hakkıyla yapmadıklarını belirtmektedir. Sosyal huzursuzluk, eşitsizlik, çevresel çöküş, türlerin yok olması, salgın hastalıklar, ticaret savaşları hatta eski moda savaş gibi “felaket” sayılacak problemlerden oluşan bir ekosistemle karşı karşıya kaldığımız vurgulanmaktadır. Bu problemlere dair iş

dünyasının getireceği çözümler noktasında, artık sadece Kurumsal Sosyal Sorumluluk yeterli görülmemektedir.

Dünya Ekonomik Forumu'nun 2020 Manifestosu kapsayıcı bir "paydaş kapitalizmi" dünyasından bahsetmekte, ancak kapitalizmin temel söylemi bozulmuş olduğu için, bu söylem de yeterli çözüm olmamaktadır.

Günümüzde yeni bir söyleme ve herkes için adil bir gelecek taahhüdüne ihtiyaç vardır; o da geçmişin büyük hareketlerinden ilham alan ve *ortak iyilik* (common good) için çalışan aktivizmdir (Kotler ve Sarkar, 2020: 7). Burada söz edilen *ortak iyilik*, “belirli bir topluluğun tümü veya çoğu üyesi için paylaşılan, faydalı olan veya alternatif olarak vatandaşlık, toplu eylem, siyaset ve kamu hizmeti alanına aktif katılım ile elde edilendir” (https://en.wikipedia.org/wiki/Common_good).

Bu tanımdaki “topluluk”, çok uluslu şirketler için yerel, bölgesel ve küresel toplulukları ifade etmektedir.

Hedeflenen *ilerici marka aktivizmi* ortak faydayı teşvik eder; örneğin dünyamızı “ortak yuva”, iklim korunmasını “ortak fayda” olarak düşünebiliriz. Marka aktivizmi, toplumun geleceğini ve gezegenin sağlığını önemseyen şirketler için değer odaklı bir gündem olarak ortaya çıkmıştır. İlerlemenin altında yatan güç, herkes için adalet ve hakkaniyete yönelik bir dürtü veya harekettir.

Bir işletmenin değerleri müşterileri, toplum ve diğer paydaşları ile büyük ölçüde uyuşmuyorsa zarar görmesi kaçınılmazdır. Müşteriler için hangi sorunların önemli olduğunu anlamanın yaygın bir yolu anket yapmak ve hangi sorunların önem teşkil ettiğini anlamaya çalışmaktır.

Şirketin çözülecek sorun olarak markaya en yakın konuları seçmesi gerektiğine inanmak, dünyayı ve gerçeği içten dışa doğru görmektir, yani miyop bir bakış açısıdır. Oysa gerçeğe dışarıdan içeriye doğru bakan bir zihniyete her zamankinden daha fazla ihtiyaç vardır.

Pazarlama açısından bakıldığında tarihsel olarak çoğu markanın performans özelliklerine göre pazarlandığı görülmektedir. Marka yönetiminde en önemli olgu olan

konumlandırma da artık yeterli görülmemektedir. Hava kirliliği, içme suyunun kötülüğü, suç ve şiddet gibi sorunlarla dolu bir dünyada yaşayan en büyük demografik gruplardan biri olan Y kuşağı üyelerinin, markalardan yüksek beklentileri söz konusudur: Markaların sadece kâr elde etmek için değil, hizmet ettikleri topluluklar ve içinde yaşadığımız dünya için de endişe duymasını istemektedirler (Kotler ve Sarkar, 2020: 22). Gerçekten de daha fazla kâr elde etmekten ziyade, yüksek anlam içeren işler için bir kadrolaşmaya doğru gidiş söz konusudur (<https://sloanreview.mit.edu/article/why-making-money-is-not-enough/>).

Z kuşağı ise daha da politik bir kuşaktır. ABD’de Florida’ya bağlı Parkland kentinde Marjory Stoneman Douglas Lisesi’ne silahla saldırı düzenleyen Nikolas Cruz isimli şahsın ondördü öğrenci olmak üzere onyediyi öldürdüğü olay sonrasında dünyanın en güçlü lobilerinden olan *Ulusal Silah Birliği* (NRA) ile Başkan Barack Obama’nın bile sağlayamadığı ulusal diyalogu başlatmayı başarmışlardır (<https://www.cumhuriyet.com.tr/dunya/abdde-okul-katliami-davasinda-yeni-gelisme-14u-cocuk-17-kisi-oldurulmustu-1999120>). Boykot çağrıları sonuç vermiş ve aralarında Ulusal Silah Birliği üyelerine indirim sunan Hertz, National, Avis, Budget ve Enterprise da dahil olmak üzere bir çok şirket, birlik ile ilişkilerini kesmiştir (<https://www.bbc.com/turkce/haberler-dunya-43181583>). Bu olayda şahit olduğu gibi diyebiliriz ki özellikle genç tüketiciler, markalardan kimlerle işbirliği yaptıkları dahil olmak üzere sorumlu davranmalarını beklemekte ve aksi bir durumda gösterdikleri cesur tepkilerle değişime katkı sağlamaktadır.

Günümüzde şirketlerin vizyonlarının ve davranışlarının birbirleriyle uyuşmaması halinde amaç odaklı olmalarının bir anlam içermediğini, markaların gerçek dünyada varlıklarını nasıl devam ettirdiklerinin ve nasıl davrandıklarının önemli olduğunu görüyoruz. “Eylem veya eylemsizlik” kararları şirketlerin müşterilerine ve genel olarak topluma yönelik sinyaller vermekte; özellikle X ve Y jenerasyonları gibi ilerici müşteriler, şirketlerin toplumun karşı karşıya olduğu gelir eşitsizliği, yolsuzluk ve iklim değişikliği gibi en acil sorunları çözmeye çalışarak, dünyada bir fark yaratmalarını talep etmektedir (Kotler ve Sarkar, 2020: 21-22).

Bu fikir doğrultusunda Shetty vd., (2019) Y kuşağına mensup bireyler arasında herhangi bir sosyo-politik konuyu sahiplenilen markaların, bu sorunlara tepki vermeyen markalara

kıyasla daha fazla kabul gördüğünü belirtmektedir. Schleier (2021) de, Z kuşağı gençlerinin çevreci aktivist bir mesaj içeren reklamlara maruz kaldıklarında ilgili markaya yönelik olumlu tutumlarının yükseldiğini belirtmektedir. Yine üçyüz kişilik bir üniversite öğrenci grubu üzerinde yaptıkları araştırma sonucunda Serin ve Sinha (2021), katılımcıların aktivist bir strateji benimseyen bir markanın ürünlerine daha fazla ücret ödemeye eğilimli olduklarını belirlemişlerdir.

The Body Shop, markalama tarihinde etik değerleri ve inançları için mücadele eden ilk şirketlerdendir. Markanın kurucusu ve CEO'su Anita Roddick, kaliteli cilt bakım ürünleri geliştirmekle kalmayıp, hayvan hakları, sivil haklar, adil ticaret ve çevrenin korunması için mücadele etmeyi de hedefliyordu. *The Body Shop* müşterileri de markanın ürünleriyle ilgilendiklerini, ancak aynı zamanda Roddick'in aktivizm anlayışını da onayladıklarını ve ortak amaçları için birlikte hareket ettiklerini belirtmişlerdir.

Kotler ve Sarkar, aşağıdaki tanımdan yola çıkarak şirketlerin aktivist bir strateji uygulamalarına yardım edecek bir "*Marka Aktivizm Çerçevesi*" geliştirmiştir:

"Aktivizm, toplumda iyileştirmeler yapma arzusuyla sosyal, politik, ekonomik ve/veya çevresel reform veya devleti teşvik etmek, engellemek veya doğrudan yönlendirmekten oluşur. Aktivizm biçimleri, gazetelere veya politikacılara mektup yazmaktan, siyasi kampanya yürütmeye, boykotlar veya tercihen patronluk taslayan işletmelere, mitinglere, sokak yürüyüşlerine, grevlere, oturma eylemlerine ve açlık grevlerine benzer ekonomik aktivizmlere kadar uzanır" (<https://en.wikipedia.org/wiki/Activism>).

Geliştirilen bu marka aktivizmi çerçevesinde hem ilerici, hem de gerici aktivizmden söz edilmektedir. *Gerici aktivizmin* sembolü olarak kendi araştırmaları aksini ortaya koysa bile, ürünlerinin tüketicilere verdiği zararı yıllarca inkar eden bütün şirketleri ve gerici politikalar için politikacılar ile lobi yapan şirketler gösterilmektedir. *İlerici aktivizm* tarafında ise büyük sosyal sorunlar üzerinde etki yaratmaya çaba gösteren, sadece kâr elde etmeyi değil, büyük bir amaca hizmet etmeyi hedefleyen ve giderek sektörlerinde daha fazla lider olarak görülen şirketlerin var olduğu belirtilmektedir. İlerici marka aktivizmi toplumsal faydayı teşvik ederken, gerici marka aktivizmi toplum yararına aykırı eylemlerdir. Bu bilgiler ışığında marka aktivizmi şu şekilde tanımlanmaktadır: "*Marka Aktivizmi sosyal, politik, ekonomik ve/veya çevresel reformu desteklemek veya*

yönlendirmek, ya da toplumdaki gelişmeleri desteklemek veya engellemek arzusuyla gerçekleştirilen ticari çabalardır” (Kotler ve Sarkar, 2020: 24).

Yazarlar, buradaki marka aktivizminin dünya çapında şirketleri çok yavaş dönüştüren değer odaklı kurumsal sosyal sorumluluk (KSS) ve çevresel, sosyal ve yönetim (ESG) programlarının ötesinde, doğal bir evrim olduğunu belirtmektedir.

2.4.3 Marka aktivizmini amaç odaklı diğer stratejilerden ayıran özellikler

Kurumsal sosyal sorumluluk çalışmalarını “sosyal amaçları desteklemek ve kurumsal sosyal sorumluluk yükümlülüklerini tamamlamak için bir kurum tarafından üstlenilmiş büyük çaplı faaliyetler” olarak tanımlayan Nancy Lee ve Philip Kotler (2006: 3), bu uygulamalar çerçevesinde desteklenen sosyal amaçları şöyle kategorize etmiştir:

- Toplum sağlığı,
- Güvenlik,
- Eğitim,
- İstihdam,
- Çevre,
- Toplumsal ve ekonomik gelişime katkıda bulunmak.

Bu çalışmalar, iyi bir kurumsal vatandaş olmanın ne anlama geldiğine bağlı olarak pazarlama veya kurumsal odaklıdır. Marka aktivizmi ise “toplumun karşı karşıya olduğu en büyük ve en acil sorunlara yönelik temel bir kaygı tarafından yönlendirilmesi” bakımından bu kavramdan farklıdır.

Temel farkları aşağıdaki şekliyle özetleyebiliriz:

- Konuların farklılığı: Marka aktivizminde aktivizmin öznesi, kamuoyunun ayrıştığı konulara ilişkin şekillenmekte; marka değerlerinin iletişimi toplumsal cinsiyet eşitliği ve ırkçılık gibi tartışmalı sosyo-politik konular üzerinden yapılmaktadır (Pöyry ve Laaksonen, 2022: 262).

Marka aktivizmi tartışmacı ve eleştirel doğası ile kamuoyunda bölünmeye yol açmayan eğitim veya afet yardımı gibi problemlere odaklanan kurumsal sosyal sorumluluktan ayrılmaktadır (Mukherjee ve Althuizen, 2020: 773).

- Toplumsal sorunların çözümünde üstlenilen rol: Marka aktivizmi, sosyal sorumluluk uygulamalarından farklı olarak üzerine düşeni yapmanın ötesine geçmektedir. Aktivist marka; konuya dair farkındalığı artırmaya, ilgili kişilerin ve kurumların desteğini harekete geçirmeye, bireyleri ve diğer kuruluşları yanlarına katılmaya ikna etmeye çalışır (Korschun, 2021: 12). Bu süreçte markanın sosyal veya politik duruşunu eleştiren, olumsuz veya saldırgan tutum benimseyen tüketiciyi veya kurumları karşısına almaktan çekinmezler (Pöyry ve Laaksonen, 2022). Burada örnek olarak kahraman arketipinde incelediğimiz Nike markasının, oluşabilecek tepkilere rağmen Colin Kaepernick'i marka yüzü olarak kullanmasını hatırlayabiliriz. Nike, dönemin ABD başkanı Trump'ın da yönlendirmesiyle bazı kesimler tarafından boykot edilmiş, buna rağmen bu süreci izleyen dört günlük dönemde Nike'ın çevrimiçi satışları %31 oranında artmıştı. Nike hissesi, Kaepernick anlaşmasının duyurulmasından sonraki 14 ayda % 18'in üzerinde artış göstererek şirketin kâr hanesine 26.2 milyar dolar ekledi ve yaklaşık 146 milyar dolarlık bir marka değerine ulaştı. Burada görüldüğü gibi bazı durumlarda tavır almak, kârı artıran stratejik bir harekettir de.

Bundan sonraki süreçte Nike, marka aktivizmi yolunda ilerlerken işyerinde emeğin sömürülme ve cinsiyet eşitsizliği imajı ile mücadele etmek için daha da ilerici olmak durumundadır zira Nike'ın ilerici müşterileri başka türlü bir uygulamayı kabul etmeyecektir (Kotler ve Sarkar, 2020: 43-46).

- Toplumsal fayda ve ahlaki yaklaşım: Sosyal sorumluluk, yeşil pazarlama gibi yaklaşımların “pazarlamanın ahlaki temellerini yeniden tanımlama, ya da pazarlamanın hedefini bireysel tüketici memnuniyetinden öte, daha geniş bir toplumsal faydaya yönlendirme” gibi bir girişimleri yoktur (Crane ve Desmond, 2002: 552).

Kotler ve Sarkar ise marka aktivizmini benimseyen markaların “herkes için adalet ve hakkaniyet duygusu ile eyleme geçtiğini” belirtmektedir ki, marka burada geniş bir toplumsal faydayı amaçlamaktadır. Göçmenler veya kürtaj hakkı gibi toplumları bölen konularda tavır alan markalar, böylelikle ahlaki değerlerini de açıkça ifade etmiş olurlar (Wannow ve Haupt, 2022: 46).

Marka aktivizmi uygulamaları ile markalar ahlaki olarak neyin iyi, neyin kötü olduğuna dair tüketiciye bir tanım çerçevesi sunmakta ve riskli doğasının arkasında da bu olgu yatmaktadır. Marka, tartışmalı bir konuda belli bir görüşten yana taraf olduğunda, bu görüşe katılmayan tüketicilerin tepki ve boykot gibi eylemleri ile karşı karşıya kalabilmektedir (Öztürk, 2023).

2.4.4 Marka Aktivizmi'nin kategorileri

Marka yönetiminde yeni bir konu olarak gündemde olan marka aktivizmi, farklı yazarlar tarafından farklı kategoriler altında incelenmektedir. Kotler ve Sarkar, sorunların zamanla değişebildiği gerçeğini de göz önünde bulundurarak toplumun karşı karşıya olduğu en büyük sorunları kapsayan altı kategoriyi marka aktivizmi kategorileri olarak ele almaktadır (2020: 36).

Daha çok *aktivist mesajda yer verilen konulara* göre ayrılan kategoriler şunlardır:

- Sosyal Aktivizm: Eşitlik-cinsiyet, LGBTİ, ırk, yaş gibi alanları ve aynı zamanda eğitim, sağlık, sosyal güvenlik, mahremiyet, tüketicinin korunması gibi toplumsal konuları kapsar.
- İşyeri Aktivizmi: Yönetişim ve kurumsal organizasyon, CEO maaşı, işçi tazminatı, işçi ve sendika ilişkileri, tedarik zinciri yönetimi gibi konular ile ilgilidir.
- Siyasal Aktivizm: Lobiciliği, özelleştirmeyi, oy haklarını, oy vermeyi ve politikayı içerir.
- Çevresel Aktivizm: Çevrenin korunması, ekosit, arazi kullanımı, hava ve su kirliliği, emisyon kontrolü, çevre yasaları ve politikaları ile ilgilenmektedir.
- Ekonomik Aktivizm: Gelir eşitsizliğini ve servetin yeniden dağıtımını etkileyen ücret ve vergi politikalarını kapsar.
- Yasal Aktivizm: Vergi, vatandaşlık, istihdam yasaları gibi şirketleri etkileyen yasa ve politikaları kapsamaktadır.



Şekil 12. Marka Aktivizmi Kategorileri (Kotler ve Sarkar, 2020)

Marka aktivizmini uygulamak isteyen şirketlere yol göstermesi açısından faydalı olmakla birlikte bazı durumlarda bu kategorilerin birbirleriyle iç içe geçmiş olduğunu ve birbirleriyle ilişkili olduğunu görürüz. Kategorileri keskin çizgilerle birbirlerinden ayırmak söz konusu olmayabilir.

Marka aktivizminin diğer bir sınıflandırması, *Vredenburg ve arkadaşları* tarafından (Vredenburg, J., Kapitan, S., Spry, A., ve Kemper, J. A., 2020: 7-9) yapılmıştır.

“Aktivist tavrın var olup olmadığına ve uygulanış biçimine göre” marka aktivizmi kategorileri şöyledir:

- Marka Aktivizmi’nin Yokluğu: Ürün ve hizmetlerini pazarlarken toplum yanlısı kurumsal uygulamaları benimsemeyen ve aktivist pazarlama mesajlarına yer vermeyen markalar bu gruba dahildir. Genellikle işletmeler arası sektörlerde faaliyet göstermekte olan bu markalar, geleneksel pazarlama uygulamaları yürütmektedir. 1925 yılında kurulan *Caterpillar* şirketi, kurulduğu dönemden beri işletmeler arası satış ve pazarlama stratejilerini merkeze alan bir inşaat ekipmanı üreticisi olarak sosyo-politik davaları ele almamıştır. Marka, yeni pazarlara ulaşarak satış alanını genişletmek adına ekonomik kalkınma projelerini savunmuştur (Vredenburg vd., 2020: 7).

- Sessiz Marka Aktivizmi: Sessiz marka aktivistleri, temel misyonlarının veya stratejik odaklarının bir parçası olarak sosyopolitik hedefleri benimsemektedir. Bununla birlikte, çalışma tarzlarının bir parçası olan ve doğası gereği amaç ve değerleriyle bağlantılı uzun vadeli entegre toplum yanlısı kurumsal uygulamalar üzerinde çalışarak perde arkasında sessizce faaliyet göstermeleri daha olasıdır. Bu tür

markalar, tartışmalı konulardaki aktivizm çalışmalarına rağmen, daha küçük olmak ve pazarda daha az marka gücüne sahip olmak eğilimindedir.

Sessiz marka aktivistleri arasında sürdürülebilirlik yoluyla yeniden kullanılabilir yiyecek ve içecek kapları üreten ve doğası gereği daha iyi bir dünyaya yol açan ürünleri pazarlayan B-Corp sertifikalı *Klean Kanteen* markasını göstermek mümkündür.

Melbourne'de yaratılan Avustralyalı bir marka olan ve iş becerileri, gelir, mentorluk sağlayarak gençleri evsizlikten kurtarmayı amaçlayan *HoMie* markası da bu kategoride incelenebilir (Vrendenburg vd., 2020: 12).

Türk tekstil sektöründen *Reflect Studio* da, sessiz aktivizmi kullanan markalarından biri olarak düşünülebilir. 2016 yılında kurulan *Reflect Studio*, sürdürülebilirliği odak noktasına alan ve “bir şirketin başarısının sadece maddi kriterlere değil, sosyal ve çevresel kriterlere de bağlı olduğu ekonomiyi tanımlayan” B-Corp sertifikasına sahip bir markadır. Tekstil İşveren web sitesi ile yaptığı bir röportajda şirketin “Sürdürülebilirlik Yöneticisi” Serra Türkün, üretiminde kullanılan hammaddelerin hangi şartlar altında elde edilip işlendiğini, hangi kimyasal ve fiziksel işlemlere ihtiyaç duyduğunu, hangi uluslararası sertifikasyonlara sahip olduğunu dikkate aldıklarını belirtmektedir. Ürünlerin çevresel ayak izini hesaplayarak daha sürdürülebilir operasyonlar yapmak için çabaladıklarını, 2019 yılında operasyonları sonucu çıkan karbondioksit miktarını hesaplayıp, diktikleri 373 ağaç ile bunu doğaya geri kazandırdıklarını ifade etmiştir.

Üretim süreçlerinin şeffaf olması hedefiyle ürünlerin nerede, kimler tarafından ve hangi şartlar altında üretildiği gibi süreçler belgelendirilmekte, bilgiler ürünlerin iç kısmına dikilen QR kodlar yardımıyla müşterileriyle paylaşılmaktadır (<http://www.tekstilisveren.org.tr/haberler/reflect-studio-tasarimdan-ueretime-suerdueruebilirlik>).

Reflect Studio, 2018 yılından beri uluslararası bir doğa koruma kuruluşu olan, canlı türlerini ve yaşam alanlarını korumayı hedefleyen *WWF-Türkiye* (Doğal Hayatı Koruma Vakfı) ile çalışıyor. *WWF-Türkiye*'nin resmi alışveriş sitesi “*WWF Market*”i kuran ve ürünlerin tasarımını üstlenen *Reflect Studio*, vakfın değerlerini benimseyerek doğal

yaşamı korumaya yönelik farkındalığı artırmaya çalışan projelerde yer alması ile de ülkemizde sessiz marka aktivizmini yürütüyor diyebiliriz.

- Otantik Marka Aktivizmi: Bu kategorideki markalar; marka amaç ve değerleri, aktivist pazarlama mesajları ve toplum yanlısı kurumsal uygulamaları birbirleri ile uyumlu olduğu için otantik olarak algılanmaktadır.

Otantik marka aktivizmi, iki sebepten dolayı diğer marka aktivizmi biçimlerinden üstündür:

İlk sebep, sosyal değişim için katalizör görevi gören aktivist marka mesajlarının, amaç ve değer odaklı kurumsal uygulamalarla dengeli bir biçimde yürütülmesidir.

İkinci sebep ise marka değerini yükseltmesidir. Bir markanın sosyopolitik hedeflerini gerçekleştirmek için oldukça istekli ve güçlü olması gibi, bir markanın algısı da inandırıcı olduğu takdirde tüketicilerin bilgi maliyetlerini ve bir markayı seçmeyle ilgili algıladıkları riskleri azaltabilir. Dolayısıyla tüketiciler bunu markanın sunduğu artı bir değer olarak değerlendirir (Farquhar 1989) ve fayda beklentileri artar (Erdem ve Swait 1998).

Otantik markalara örnek olarak değer odaklı mesajları ve sürdürülebilirlik, eşitlik, şeffaflık uygulamaları ile ilerleyen sosyal değişimle uyumlu olan “bir al, bir ver” anlayışını benimsemiş ayakkabıcı üreticisi *TOMS*, dondurma markası *Ben & Jerry's* ve outdoor giyim markası *Patagonia* verilebilir (Vrendenburg vd., 2020).

- Otantik Olmayan Marka Aktivizmi: Bu kategorideki markalar, halihazırda sosyopolitik amaçlara destek veren aktivist pazarlama mesajlarını benimsemektedir. Bununla birlikte bu tür markalar, açık marka amaçlarından ve değerlerinden yoksundur veya somut toplum yanlısı kurumsal uygulamalar sergilemezler, ya da aktif olarak uygulamadaki eksikliklerini gizlerler. Bu nedenler de marka aktivizmi algılarını samimi yetersiz, asılsız ve hatta aldatıcı hale getirebilir.

Marka davranışının giderek artan şeffaflığı ve dolayısıyla hesap verebilir olmak (Schultz, Hatch ve Larsen 2000), markaların bu kategoride yer almasını riskli hale getirmektedir.

Otantik olmayan marka aktivizmi, olumsuz marka çağrışımları ve yanlış mesaj vermek suretiyle olumsuz marka değeri etkilerine sahip olmakla kalmaz; sosyal değişim

potansiyelini daha da sınırlayacak olan tüketici güvensizliğine yol açan yanıltıcı ve asılsız iddialarda bulunmayı içerebileceği için etik de değildir.

Bu bağlamda, “woke washing” (duyar pazarlaması), otantik olmayan marka aktivizmi çabalarına örnek teşkil etmektedir. Örneğin 2017’de genç bir izleyici kitlesine ulaşmayı hedefleyen *Pepsi*’nin realite TV yıldızı Kendall Jenner ve Black Lives Matter sosyopolitik amacını kullandığı reklamlar bu kategoride incelenebilir. Reklam, silahlı birliklerle yüz yüze gelen barışçıl bir protestocu rolünde Jenner’in polise bir kutu *Pepsi* uzatmasıyla, protestonun bir sokak partisine dönüşmesini gösteriyor ve hareketin anlamını hafifletiyordu. *Pepsi*’nin Black Lives Matter kampanyasını destekleyen bir marka amacı, değeri veya prososyal kurumsal uygulama geçmişi olmadığı gibi, diğer sosyal konular için marka aktivisti mesajı iletme geçmişi yoktu. *Pepsi*, sosyal medyada otantik olmama özelliğinden dolayı bu kampanya ile ilgili bir çok olumsuz tepkiye maruz kalmıştır. Marka; güçlü bir aktivist mesajı, mesajın yayılması için geniş bir platformu ve izleyici kitlesi varken, bu cesur mesajı desteklemek için değerlere dayalı toplum yanlısı kurumsal uygulamalara sahip değildir (Vrendenburg vd., 2020: 12).

Kotler ve Sarkar’ın diğer bir marka aktivizmi sınıflandırmasında ise *gerici (regressive)* ve *ilerici (progressive)* marka aktivizminden bahsedilmektedir. Bir markanın davranışının “gerici” mi yoksa “ilerici” mi olduğunu anlamamanın yollarından biri, kamuoyu anketi yapmaktır. Corporate Hall of Shame 2018 (Kurumsal Utanç Listesi 2018) çevrimiçi anketinde katılımcılardan “en utanç verici” buldukları üç markayı listelemeleri istenmiştir. Anket, katılımcıların kendi utanç verici şirket seçimlerini yazmaları için son bir seçeneği de açık bırakmıştır. Sonuçlara baktığımızda gerici faaliyet sergileyen işletmelerden bazılarının şöyle listelendiğini görürüz (Kotler ve Sarkar, 2020: 29):

- Bitki koruma kimyasalları üzerine faaliyet gösteren ABD’li *Monsanto* şirketi ile birleşerek, tohum ve kimya endüstrisini daha fazla tekelleştirmek, küresel olarak daha fazla küçük şirketi ve aile şirketini iflas ettirmekle tehdit etmekle suçlanan *Bayer*;
- 30 yılı aşkın bir süredir halkı iklim değişikliği konusunda kandırdıkları, sonrasında krizi sindirmeye çalıştıkları ve bu konuda çaba gösteren devletleri suçladıkları için *ExxonMobil*;
- Sağlıkla ilgili olumsuz imajını düzeltmek ve küresel tütün anlaşmasının uygulanmasını baltalamak üzere büyük bir vakıf kurduğu için *Philip Morris International*;

- Lobicilik ve seçimlere milyonlar harcarken, özel hapishanelerinde beyaz ırktan olmayan insanların ve göçmenlerin toplu hapsedilmesinden kâr elde ettiği için *The GEO Group Inc*;
- Nijerya'daki petrol projelerine muhalefetin şiddetle bastırılmasındaki rolü ve dünya çapında hayat kurtaran iklim politikasını engellemeye devam etmesi nedeniyle *Shell*.

Bu listede, markaların bakış açılarının toplumun temel ihtiyaçları ve değerleri ile çelişmesi durumunu görmekteyiz. Değerler arasındaki bu uçurumu ölçmek için düzenli zaman aralıklarıyla her bir sorun için ayrı ayrı anketler düzenlenebilir. Aşağıdaki tabloda bu değerler farkı gösterilmektedir. Bu fark, ters yönde de işleyebilir yani markanın bakış açısı, paydaşlarından daha ileride olabilir. Bu durum da “liderlik” veya “ilerici marka aktivizmi” olarak adlandırılır (Kotler ve Sarkar, 2020: 31).



Şekil 13. Değerler Farkı (Kotler ve Sarkar, 2020)

Marka vicdanı haksızlığa kayıtsız kalmamalı, güçlü konumu nedeniyle adalet için hareket etmelidir. Bu şekilde davranmayıp aksi yönde ilerlemek, geleceğe sırt çevirmek ve müşterilerin gazabını davet etmektir.

İlerici Marka Aktivizmi, dünya çapında iş dünyası için yeni bir “farklılaşma noktası” olarak kullanılmaya başlamıştır. İlerici marka aktivizmini yeni ufuklara taşıyan bazı marka örnekleri şunlardır:

- Levi Strauss: Silahlı şiddetin önlenmesine verdikleri destek, şirketi ve "Amerikalılar silahlı şiddet korkusuyla yaşamak zorunda kalmamalı" açıklamasını yapan şirket CEO'su Chip Bergh'i ilerici marka aktivizmi bağlamında ilgi odağı haline getirmiştir (<https://www.cnbc.com/2018/09/05/levi-strauss-takes-a-stand-on-gun-violence.html>).

- Ben & Jerry's: Tezimizde marka kişiliklerinde bilge arketipini kullanması bağlamında incelediğimiz Ben & Jerry's, 2016'da "Black Lives Matter" hareketine desteğini açıkladı ve ırkçılığa karşı olduklarını kamuoyuna duyurdu. Kendini bir "adalet markası" olarak tanımlayan Ben & Jerry's, birçok şirketin ele almaktan kaçındığı demokrasi, iklim adaleti, LGBTİ, toplumsal cinsiyet eşitliği, adil ticaret gibi spesifik konularla ilgili tavır almaktadır. Markanın websitesinde aktivizme yaklaşımları kısaca şöyle belirtilmektedir: "Dondurmanın dünyayı değiştirebileceğine inanıyoruz. Yerel, ulusal ve uluslararası topluluklarımızda insan ihtiyaçlarını karşılamayı ve adaletsizlikleri ortadan kaldırmayı amaçlayan ilerici, partizan olmayan bir sosyal misyona sahibiz" (<https://www.benjerry.com/values>).

2.4.5 Marka Aktivizmi'nin ele aldığı problemler

Marka aktivizmi; en acil şekilde çözülmesi gereken, iç içe geçmiş ve kolayca çözülemeyen "kötü sorunlar ekosisteminin" temel bileşenleri olan ve gelecekteki müşterilerin işletmelerin üzerinde çalışmalarını bekledikleri sorunları ele almaktadır.

Kotler ve Sarkar "Kötü 7'li" olarak tanımladıkları bu sorunları aşağıdaki gibi belirlemiştir:

- İklim Krizi: Isı dalgaları, orman yangınları, sel, kasırgalar, ekosistemin bozulması ve türlerin yok oluşu gibi iklimle ilgili olayların dahil olduğu küresel krizleri kapsar.
- Eşitsizlik: Ekonomik eşitsizlik, sosyal eşitsizlik ve toplumsal cinsiyet eşitsizliğini ölçmenin bir yoludur. ABD örneğinde belirtildiği üzere toplumun %1'i ile nüfusun geri kalanı arasındaki büyüyen uçurum, eşit olmayan ve adaletsiz bir toplum yaratmaktadır.
- Nefret: Toplumsal huzursuzluk, çatışma yaratan, şiddet ve terör eylemleri gerçekleştiren kimliğe dayalı ve ideolojik grupların körüklediği artan hoşgörüsüzlük, kutuplaşma ve aşırılık konularını ifade eder.
- Savaş: Ölümcül grup çatışmasına yol açan militarizm, savaş kültürü, ordular, silahlar, endüstriler, politikalar, planlar, propaganda, önyargılar ve rasyonelleştirici fikirleri içerir.

- Sağlık ve Geçim: Dünya çapındaki kamu refahı sorunu, ekonomik ve fiziksel sağlık sorunları ele alınır. Ekonomiyi, istihdamı, eğitimi ve geçimi sağlamak için gereken yeni beceri ve yetenekleri içerir.
- Yolsuzluk: İktidardakilerin, güç odaklarının veya onları dolandırıcılık ve rüşvet yoluyla etkilemeye çalışanların dürüst olmayan davranışlarıdır. Yolsuzluk çoğunluğu değil, azınlığı yöneten bir sistem yaratır.
- Nüfus Artışı: Yerel ve küresel nüfus artışı su, enerji, gıda, açık alan, ulaşım ve eğitim konularında artan çatışmalara yol açmaktadır. Bir bölgenin çevresel bozulma olmadan destekleyebileceği taşıma kapasitesi, insan sayısı, diğer canlı organizmalar veya mahsuller, yerel ve ulusal refah için önemli bir ölçü haline gelmektedir. Başta “küresel güney” olarak tanımlanan yoksul ülkelerden kaynaklanan mülteci ve sığınmacı sorunu, batı ülkeleri için bir hedef şaşırtma haline gelmektedir

2.4.6 Marka Aktivizmi’nin aktörleri

2.4.6.1 Marka aktivisti olarak çalışan

Şirketlerin ve çalışanlarının aynı fikirde olmadığı, çalışanların şirketin imza attığı bir projeye veya kuracağı ortaklığa karşı çıktığı durumlar olabilmektedir.

Örneğin Google çalışanları, şirketin belirli nesneleri hareketli veya durağan görüntülerden otonom olarak çıkaran bilgisayar vizyonuna odaklanan bir Savunma Bakanlığı projesi olan *Maven Projesi*’ne dahil olmasına itiraz ettiler. Google proje üzerinde çalışmaya devam etmeyi seçtikten sonra ise raporlara göre yaklaşık bir düzine çalışan, otonom robotik savaş için "öldürme zincirini" geliştirmeye taraf olmak istemediler ve protesto amacıyla istifa ettiler. Dünyanın alanlarında en iyilerinden ve başarılı elemanlarından olan Google çalışanları, bir amaç uğruna işlerinden uzaklaşıyorsa, Google yönetiminin önlem alması gerekirdi. Bu noktada markalar, gerçekleştirdikleri eylemlerin marka imajı üzerindeki etkisini anlayıp anlamadıklarını, çalışanlarının marka ile ilgili endişelerini dinleyip dinlemediklerini sorgulamak durumundadır.

Oysa Google, 2000 yılında bir çalışan tarafından oluşturulan “Don’t Be Evil” (Kötü Olma) davranış kuralı ile ünlü bir marka idi.

Bu kuralın kodu o zamandan beri değiştirilmiş olsa da, son satır hala şu şekildedir: "... ve unutma... kötü olma ve doğru olmadığını düşündüğün bir şey görürsen susma, konuş!"

Konuyla ilgili itirazlar Google ile sınırlı kalmayıp, Pentagon sözleşmelerine karşı tepki tüm teknoloji endüstrisinde yayılmış ve Teknoloji İşçileri Koalisyonu, sektör için kendi bildirisini yayınlamıştır. Bu savaş projesini sürdürme kararı Google marka vaadine aykırı görünmekte olup, çalışanlar markanın liderliğini sorgulamaktadır. Markanın, bu projenin içinde olmanın uzun vadede tüketici güveni için nasıl bir durum yaratacağını ve Google müşterilerinin otonom öldürmeye yardım ve yataklık eden bir şirketi desteklemek isteyip istemeyeceklerini düşünmeleri gerekliliği ortaya çıkmaktadır. Çünkü bunun gibi kararlar, her ne pahasına olursa olsun büyümeye çalışan teknoloji şirketleri için maliyetli bir marka yıkımı tecrübesine dönüşebilmektedir (Kotler ve Sarkar, 2020: 48-49).

Bir küresel iletişim ve pazarlama çözümleri şirketi olan *Weber Shandwick* tarafından yaptırılan bir ankete göre; çalışanların %71'i toplumda bir fark yaratabileceklerini hissediyor ve %62'si iş dünyasındaki liderlerin daha büyük bir etki yaratabileceklerine inanıyorlar. Araştırma ayrıca ABD'li çalışanların çoğunun, işverenleri hakkında ister onları desteklesinler (%84) ister karşı olsunlar (%75) seslerini yükseltmenin doğru olduğuna inandıklarını ortaya koyuyor.

Çalışanların işverenlerini desteklemek için konuşma hakkına sahip olması inancı nesiller boyunca sürmüştür. Y kuşağı, çalışanların işverenleri desteklemekte olduğu kadar (%82), aleyhinde konuşmakta da haklı olduklarını düşünen tek kuşaktır (%85). Rapor, yeni çalışan aktivizmi dalgasında kendileri için bir yön bulmak adına kurumlara şu tavsiyeleri sunmaktadır:

- İtibarınızı ve işinizi ilerletmek için, "alışan aktivizmini" olumlu bir gç olarak benimseyin.
- Kurumsal amacınızın ve kltrnzn, çalışanlar tarafından iş başvurusundan itibaren işe alım süreci de dahil olmak üzere görev süresi boyunca bilinmesini sağlayın.
- Çalışanların fikirlerini nemseyin.
- Bir açıklık ve şeffaflık kültürü geliştirin.
- Bir cevaplama protokolü oluşturun.

- Şirketinizin değerlerini çalışanlarla açıkça paylaşın.
- Şirketinizin değerlerini çözümün bir parçası haline getirin.

Çeşitli sosyal sorumluluk projelerine imza atarken, diğer tarafta çalışanlarının fikirlerini önemsemeyip, işletme kararlarına dahil etmeyen, yasal hakları ile ilgili sorun çıkartan, işe girişten işten ayrılma sürecine kadar çalışanlarına saygı duymayan markalar, özellikle dijital iletişim araçlarıyla hiçbir şeyin gizli kalmadığı bu dönemde marka itibarını zedelemek ve samimiyetlerini yitirmekle kalmayıp, var oluş süreçlerini de kısaltmaktadır.

Şirketler, toplumsal fayda sağlayacak bir aktivizm için çalışanları ile işbirliğini sağlamak amacıyla politikalarını nasıl oluşturabileceklerini düşünmelidir (Kotler ve Sarkar, 2020: 51-52).

2.4.6.2 Marka aktivisti olarak CEO (İcra Kurulu Başkanı)

Kotler ve Sarkar'ın çalışmalarında örnek olarak ele aldığı ABD, seçmen katılım oranlarının en düşük olduğu ülkelerden biridir; öyle ki oy verme oranı son zamanlarda %36'ya kadar düşmüş olup, insanlar oy vermemelerine sebep olarak yaygın biçimde iş hayatı ve yaşam şekillerini öne sürmektedir.

Bu paradigmayı değiştirmek için 2018 Kasım seçimlerinden itibaren Kaiser Permanente, Levi Strauss & Co., Patagonia, PayPal, Tyson Foods ve Walmart şirketleri bir araya gelmektedir. *Patagonia*, yaklaşık 1500 ABD'li çalışanının tamamına seçim gününde ücretli izin vermeyi planlarken, diğer katılımcı şirketlerin farklı uygulamaları mevcuttur. Örneğin ABD merkezli bir ulaşım ağı şirketi olan *Lyft*, seçim merkezlerine indirimli servisler ve yeterince temsil edilmeyen topluluklardaki insanlara ücretsiz ulaşım sağlamayı planlamıştır. Böylelikle bir milyondan fazla sürücüsüne izin vermek yerine, devamsızlık oy pusulalarını dosyalamak için ihtiyaç duydukları bilgilere sahip olduklarından emin olmayı hedeflemektedir.

Bu kampanyanın büyük başarısı hem Demokrat Parti, hem de Cumhuriyetçi Parti tarafından CEO'ları kampanyaya dahil etmeyi başarmış olmasıdır.

Perakende satış yapan mağazalar zinciri *Walmart* şirketinin 1,5 milyon Amerikalı çalışanın yanı sıra, 122.000 kişiyi istihdam eden çok uluslu bir gıda şirketi olan *Tyson*

Foods, 216.199 çalışanı olan sağlık hizmetleri örgütü *Kaiser Permanent* gibi şirketler bu kampanyayı imzalamıştır.

“Make Time to Vote” (Oy Kullanmak İçin Zaman Yarat) projesi, seçim zamanı iyi vatandaşlık ve siyasal marka aktivizmi alanında, özellikle de bazı siyasi parti seçmenlerinin alışkanlıklarını değiştirmek için çok çalışmış ve önemli taktikler üretmiştir.

Kotler, ABD'deki seçim gününü cazip hale getirmeyi önermekte, demokrasiyi tüm vatandaşlar için bir öncelik haline getirme taahhüdünün önemini vurgulamaktadır. Amerikalı siyasetçi ve ABD Vermont Senatörü Bernie Sanders, bir yasa tasarısı önermiş ve ulusal bir seçim tatili olarak "Demokrasi Günü" ilan edilmesi fikrini öne sürmüştür (Kotler ve Sarkar, 2020: 53). Projeye dahil olan kozmetik şirketi *Beautycounter*'ın kurucusu ve CEO'su Gregg Renfrew, "Beautycounter olarak ekiplerimize demokrasiye katılmaları ve sandık başına gitmeleri için bir gün izin vermekten gurur duyuyoruz. İşletme liderleri, Amerikan işçilerinin oy kullanmasını kolaylaştırmakta önemli bir rol oynayabilir. Artık demokratik sürece anlamlı bir şekilde dahil olmamızın zamanı geldi. Kendini partili olmayan savunuculuğa adanmış bir şirket olarak, misyonumuzu desteklemek için *Oy Verme Zamanı* girişimine katılmak harika bir yoldur" şeklinde konuşmuştur.

Outdoor giyim markası *Deckers Brands* CEO'su Dave Powers da "Deckers olarak, işimizi sürekliliği sağlayacak şekilde yapmaya inanıyoruz. Dünya üzerinde olumlu bir etki yaratıyoruz ama bu sadece bir iş felsefesi değil, herkese yönelik bir durum. Deckers'taki herkesi seslerini duyurmaya teşvik ediyoruz, böylece toplumumuzu ve çevremizi olumlu yönde etkiliyoruz" şeklinde oy kullanmaya teşvik etmenin önemini vurgulamıştır.

Moda şirketi *Eileen Fisher Inc.*'in kurucusu ve başkanı Eileen Fisher ise; "Her birimizin değişim için bir katalizör olabileceğine inanıyorum. Oy hakkımızı kullandığımızda, derin bir etkimiz olabilir. Değerlere dayalı bir şirketin kurucusu olarak, sizi teşvik etmek istiyorum. Topluluklarımızda bir fark yaratmamıza izin veren her fırsat hayati önem taşıyor" diyerek özellikle değer odaklı markaların bakış açısını yansıtmaktadır.

Yine aktivist outdoor giyim markası *Patagonia*'nın eski CEO'su Rose Marcario, "Çalışanlarımız oy kullandıkları zaman demokrasimiz daha iyi işliyor. Ülkenin her

köşesinden ve çeşitli sektörlerden iş liderlerinin demokrasimizin sağlığına öncelik verdiğini görmek beni yüreklendirdi ve bu hareketin büyümesini dört gözle bekliyorum” şeklinde konuşmuştur.

Bu örneklerden yola çıkarak tüm çalışanların, çalıştıkları şirketin CEO’sunun demokrasiyi destekleyip desteklemediğini sorgalaması gerektiğini söyleyebiliriz.

Borsa yatırım fonları aracılığıyla 6 trilyon dolardan fazla yatırımı yöneten, dünyanın en büyük varlık yöneticisi *Blackrock*’un CEO’su Larry Fink’in CEO’lara yazdığı "Bir Amaç Duygusu” başlıklı mektup, ortak iyilik için CEO’nun rolünü savunmaktadır. Fink, “Birçok hükümetin emeklilik ve altyapıdan otomasyona ve çalışanların eğitimine kadar uzanan sorunlarla ilgili geleceğe hazırlanma konusunda başarısız olduğunu görüyoruz. Sonuç olarak, toplum özel sektörün ve şirketlerin giderek daha fazla soruna yanıt bulmasını bekliyor. Gerçekten de, şirketimizin kamu beklentileri hiç bu kadar büyük olmamıştı” şeklinde mektubu yazma sebebini açıklamıştır.

Fink, mektubunun devamında hissedardan *paydaşa* şu şekilde önemli bir geçiş yapmaktadır: “Toplum hem kamu, hem de özel şirketlerin sosyal bir amaç için hizmet vermesini talep ediyor. Zaman içinde gelişmek için her şirket yalnızca finansal performans sunmakla kalmamalı, aynı zamanda topluma katkı anlamında nasıl olumlu bir performans sergilediğini de göstermelidir.”

Dünya Ekonomik Forumu da Fink ile benzer görüşleri savunmakta ve içinde bulunduğumuz dönemi “CEO Aktivizminin Yeni Çağı” olarak adlandırmaktadır. Dünya Ekonomik Forumu, CEO’ları ve şirketlerini dünya çapındaki sosyal sorunları ele alma konusuna daha fazla ilgi göstermeye teşvik etmektedir.(<https://www.weforum.org/agenda/2018/01/new-age-of-ceo-activism>).

Bu bağlamda *Harvard Business Review* dergisinde yayınlanan Aaron K.Chatterji ve Michael W.Toffel imzalı “The New CEO Activists” (Yeni CEO Aktivistler) makalesinde de, sosyal ve politik konularda CEO’ların ne kadar çok konuşursa, kendilerinden bu konularda daha fazla konuşmalarının bekleneceği belirtilmektedir (<https://hbr.org/2018/01/the-new-ceo-activists>).

Weber Shandwick araştırma şirketi tarafından 2017 yılında yayınlanan “CEO Activism In 2017: High Noon In the C-Suite” (2017 Yılında CEO Aktivizmi: C-Suit’te Öğle Vakti) araştırması için yapılan ankette ABD’de CEO’ların güncel sosyal konular hakkında fikir beyan etmesi konusu ile ilgili tutumlar ölçüldü (www.webershandwick.com/uploads/news/files/ceo-activism-in-2017-high-noon-in-the-c-suite.pdf).

Buna göre CEO aktivizmi hakkındaki görüşler, farklı yaş gruplarına göre değişiklik göstermekte, Y kuşağı (18-36 yaş grubu) bu fikri onaylamaktadır.

Detaylar aşağıdaki gibidir:

- %47’si, CEO’ların toplum için önemli olan konular hakkında konuşma sorumluluğu olduğuna inanıyor.
- %56’sı, CEO’ların ve diğer iş liderlerinin tartışılan güncel konularda konuşma hakkına daha fazla sahip olduğu konusunda eskiye kıyasla daha çok hemfikir.
- %42’si, güncel konularda halka açık pozisyonlar alan CEO’ları daha olumlu buluyor. %20’si daha az olumlu buluyor.
- %51’inin, hemfikir oldukları bir konuda açıkça konuşan bir CEO tarafından yönetilen bir şirketten satın alma olasılığı daha yüksek.
- Tam zamanlı çalışanların %44’ü, CEO’nun güncel bir konuyla ilgili halka açık bir pozisyon alması durumunda kuruluşlarına daha sadık bir tutum içine giriyor.

Kotler’e göre CEO, bir “Marka Koruyucusu”dur ve bir şirketin kültürü CEO tarafından belirlenen üslubun doğrudan yansımasıdır (Kotler ve Sarkar, 2020: 61). “Why People Believe in Their Leaders or Not” (İnsanlar Neden Liderlerine İnanır ya da İnanmaz) makalesinde Daniel Han Ming Chng, Tae-Yeol Kim, Brad Gilbreath ve Lynee Andersson, marka güvenilirliğinin temelinde yatan iki kritik unsur olarak algılanan yetkinlik ve güvenilirlikten bahsetmektedir. Güvenilir ve güvenilir olmayan liderler arasındaki farklar çok belirgindir

Tutarlı bir şekilde iletişim kurar ve hareket ederler (<https://sloanreview.mit.edu/article/why-people-believe-in-their-leaders-or-not/>).

Bu farklar şöyle ifade edilebilir:

Güvenilir Liderler:

- Kuruluşu ve çalışanları korurlar
- Kuruluşun vizyonunu ve değerlerini somutlaştırırlar
- Kilit noktadaki paydaşlara danışır ve onları dinlerler
- Başkalarıyla açık iletişim kurarlar
- Çalışanlara değer verirler
- Çalışanlara ve kilit paydaşlara destek verirler.

Güvenilir Olmayan Liderler:

- Kuruluşta etik olmayan bir ortamı teşvik ederler
- Dürüst olmayan bir biçimde iletişim kurarlar
- Kendisine hizmet edecek şekilde hareket ederler
- Tutarsız davranırlar
- Temkinli veya tutarsız bir şekilde iletişim kurarlar
- Çalışanların ve kilit paydaşların katkılarını dikkate almazlar
- Çalışanların sınırlarına saygı duymazlar

Güvenilir lider olarak Hindistan merkezli bir ticari kuruluş olan *Tata Grup*'un Kurucusu J.N. Tata'yı ele almak mümkündür. Tata, "Zenginlik elde etmenin yalnızca hayatın ikincil bir amacı olduğuna" inanmakta ve grubun ana şirketi *Tata Sons*'un misyonunun, içinde bulunduğu topluluklara hizmet etmek ve yardım etmek olduğunu düşünmektedir. Tata Grup'un günümüzde artan zenginliğine rağmen, şirket liderleri Hindistan'daki veya dünyadaki en zengin insanların listelerinde yer almamaktadır. Bunun sebebi, Tata hisselerinin üçte ikisinin Sir Ratan Tata Trust, Sir Dorabji Tata Trust, JRD ve Thelma J Tata Trust dahil olmak üzere grubun holding şirketi olan *Tata Sons*'a ait olmasıdır. Tata grubunun çalışanları da, CEO'ları gibi hayat felsefesi olarak gönüllük anlayışı ile kazandıklarını topluma geri vermek geleneğine bağlıdırlar. "*Tata Engage*" olarak tanımlanan ve bir yaşam biçimi olan gönüllülük programı, dünyada ilk on kurumsal gönüllülük programı arasında yer alırken, yılda bir milyona ulaşan gönüllü çalışma saati gerçekleştirilmiştir (Kotler ve Sarkar, 2020: 68).

Bu örneklerde görüldüğü üzere, dünyada CEO aktivizminin etkin uygulamalarına şahit oluyoruz. Ülkemizde ise T24 haber sitesi yazarı Tamer Yakut'un “*Yeni Bir Kavram: Aktivist CEO Ya da CEO Aktivizmi*” makalesinde belirttiği gibi, toplumsal sorunları çözmek için ekonomik gücün kullanıldığı bir örnek görmek henüz pek mümkün değil. Türkiye’de daha çok cephe almayan geleneksel yaklaşımın hüküm sürdüğünü söyleyebiliriz. *Fast Company* adlı derginin Haziran-Temmuz 2020 Türkiye baskısında bir aktivist CEO sıralaması yapılmış ve listenin başında Türkiye’den iş insanı Hamdi Ulukaya yer almıştır. ABD’de faaliyet gösteren yoğurt üreticisi *Chobani* şirketinin kurucusu olan Yerlikaya; çalışanları ile kâr paylaşımı modeli ve ABD’den Türkiye’ye köprü kuran sosyal sorumluluk çalışmaları ile listede yer almaktadır.

Aynı listede onbeşinci sırada yer alan Arçelik markasının CEO'su Hakan Bulgurlu da, iklim krizine dair farkındalık yaratmak amacıyla Everest Dağı'nın zirvesine tırmanarak disiplinli ve odaklanmış bir yönetici davranışı sergilemiştir (<https://t24.com.tr/yazarlar/tamer-yakut/yeni-bir-kavram-aktivist-ceo-ya-da-ceo-aktivizmi,29946>).

Dünya çapında her geçen gün daha fazla önem kazanan aktivist CEO'ların sayısının Türkiye’de çoğalması hem marka aktivizmi anlayışının daha yaygın olarak uygulanması, hem çalışanların teşvik edilmesi, hem de ortak iyiliğe samimi katkıların yapılması açısından gereklilik ve önem teşkil etmektedir.

2.4.6.3 Marka aktivisti olarak müşteri

Müşterileriyle etkileşim kurmak isteyen bir marka aktivisti şirketin üç seçeneği vardır: Onları takip edebilir, onlara liderlik edebilir veya sahip olmaya değer bir gelecek yaratmak için onlarla birlikte çalışabilir. Bu noktada şirketler “müşterilerimiz ne istiyor” ve “biz ne yapılması gerektiğini düşünüyoruz” sorularını sorduğunda cevap aynı ise, o zaman eyleme geçmenin zamanı gelmiştir. Cevap aynı değilse, eğitime ihtiyaç vardır: Ya müşteri şirketi eğitir, ya da şirketin müşteriye eğitme sorumluluğu söz konusudur. Üçüncü seçenek ise birlikte öğrenebilmektir. “Müşteriler Ne İstiyor?” sorusuna dair ABD’li *Sprout Social* sosyal medya araştırma şirketi tarafından yapılan bir anket şu temel bulguları ortaya koyuyor:

- İnsanlar markaların özellikle sosyal medyada önemli konularda tavır almasını istiyor:
- Tüketicilerin %66'sı, markaların sosyal ve politik konularda kamuoyu önünde tavır almasının önemli olduğunu söylüyor.
- Markalar zihinleri değiştiremezler, ancak değişimi etkileyebilirler:

Katılımcıların %66'sı, markaların paylaşımlarının sosyal konulardaki görüşlerini nadiren etkilediğini veya hiç etkilemediğini söylüyor. Katılımcıların %39'u bunun yerine markaların belirli amaçlara yönelik yapılan bağışları duyurduklarında sosyal medyada daha etkili olduklarına ve %37'si takipçilerini etkinliklere katılmak veya bağış yapmak gibi amaçları desteklemek için belirli adımlar atmaya teşvik ettiklerinde daha etkili olduklarına inanıyorlar.

- Liberaller tavır alan markalar tarafından harekete geçirilirken, muhafazakarlar kayıtsız kalıyor: Kendilerini 'liberal' olarak tanımlayan katılımcıların %78'i markaların tavır almasını isterken, 'muhafazakar' olarak tanımlayanların %52'si markaların tavır almalarını destekliyor.

Yine liberallerin %82'si, muhafazakârların %46'sı tavır alan markaların güvenilir olduğunu düşünüyor.

- İlgili konu kabul görüyor:

Tüketiciler, bir konu müşterilerini (%47), çalışanlarını (%40) ve iş operasyonlarını (%31) doğrudan etkilediğinde markaların en güvenilir durumda olduğunu söylüyor.

- Markalar riskten çok ödülle karşı karşıya:

Tüketicilerin sosyal medyada tavır alan markalara verdiği en yaygın duygusal tepkiler olumlu olup, ilk üç tüketici tepkisi “meraklanmak, etkilenmek ve dahil olmak” idi. Benzer şekilde, tüketicilerin kişisel inançları markaların söylemleriyle örtüştüğünde %28'i bir şirketi açıkça övecek, bireyler markaların duruşuna katılmadıklarında %20'si bir şirketi açıkça eleştirecekti.

Tüketicilerin markaların tavır almasını istedikleri konular aşağıdaki tabloda görülmektedir.

Tablo 1. Müşterileri İstekleri (Sprout Social, 2018)

	EVET	ürünle ilgiliyse	HAYIR
	%		
EGİTİM	45	34	21
ÇEVRE	45	36	20
CİNSİYET EŞİTLİĞİ	48	27	26
SAGLIK HİZMETİ	42	39	20
İNSAN HAKLARI	58	25	17
GÖÇ	33	37	31
İŞ HUKUKU	55	29	16
LCBTQ HAKLARI	34	30	35
YOKSULLUK	48	31	21
IRK İLİŞKİLERİ	43	28	30

Kotler ve Sarkar, markaların aktivizm yoluyla müşterileriyle etkileşim sağlamaları için Ürün Aktivizmi ve Amaç Platformu yöntemlerini öne sürmektedir. “Ürün Aktivizmi: Amacın İnterneti” fikri, tıpkı Nesnelerin İnterneti kavramında olduğu gibi, bir şirketin ürünlerini Amacın İnterneti’ni oluşturmak için kullanmasına dayanmaktadır. Bu fikir, müşterinin önemseydiği bir amaca bağlanmasını sağlayan akıllı bir ürünün kullanıldıkça desteklediği, amaca yönelik fark yaratacak şekilde kullanılabileceği puanlar verilmesine dayanmaktadır. Sosyal ödüller, iyi davranışı teşvik etmek için güçlü araçlardır. Amacın İnterneti; müşteriyi iyilik yapmak için ilgili ve anlamlı fırsatlarla buluşturan bir ürün/cihaz ekosistemidir.

Bir şirket, Nesnelerin İnterneti’ni bir Amaç İnterneti olarak kullanan “Marka Aktivizmi Programı” tasarlamak için müşterisinde en iyi yankıyı uyandıran psikolojik ve kültürel söylemi anlamak durumundadır.

Süreç, adım adım şöyle ilerlemektedir:

- Hedef müşterinizde en çok yankı uyandıran konuyu seçin
- Bu konuyu nasıl destekleyeceğinizi belirleyin
- Konuyu tüketiciye bağlayan bir ürün yapısı tasarlayın
- Değişim için bir anlatı oluşturan reklamlar oluşturun

- Ambalajın anlatıyla tutarlı olduğundan emin olun
- Ürüne gömülü bir "kullanımdaki aktivizm" bileşeni oluşturun
- Tüketicuyu aktivist olarak besleyecek marka aktivizmi kampanyasının unsurlarını tasarlayın: eğitim, harekete geçirici mesajlar ve uyarılar.
- Aktivist müşterilerin konuyu desteklemesini sağlayan bir sosyal ödül programı uygulayın
- Etkiyi, toplu kampanya sonuçlarını ölçün ve müşteriyle paylaşın.

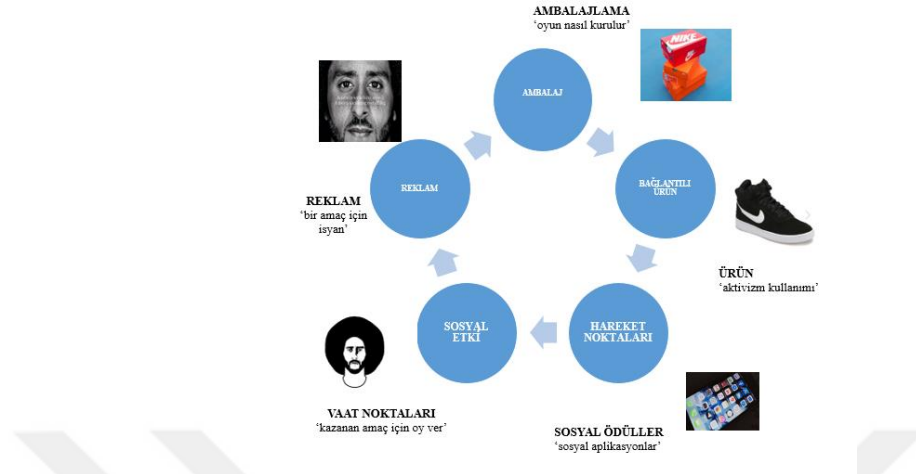
Örneğin Nike’ın Kaepernick’li “Just Do It” kampanyasıyla üstel bir etki yaratmak için Amaçların İnterneti’ni nasıl kullanabileceğine baktığımızda, burada önemli olan noktanın “ayakkabıyı amaca bağlamak” olduğunu görürüz. Müşterinin attığı her adım, amaca yardımcı olmalıdır. Nike’ın, Colin Kaepernick’in en önemsedığı polis şiddeti, gençlik girişimleri, azınlıkların güçlendirilmesi, sağlık reformu ve beslenme gibi amaçlardan birine her ay bir milyon dolar bağışta bulunma sözü verdiğini düşünelim.

Attıkları her adım için bir puan biriktiren ayakkabı sahipleri tarafından bağışlanan puanlarla hangi amacın kazandığı belirlenir. Puanlar bir "K7 uygulaması” aracılığıyla verilir ve ayakkabı sahipleri tarafından seçtikleri amaca göre etiketlenebilir. Ayın sonunda kazanan amaç için bir milyon dolar verilir. Bu seçim her ay tekrarlanır. Marka aktivizmi kampanyası boyunca Kaepernick tarafından seçilmek üzere amaçlar değişebilir. Akıllı ürün söz konusu olmasa bile, benzer bir yaklaşım hemen hemen her şirket tarafından kullanılabilir.

Bir tahıl üreticisi, ürün ambalajını harekete geçirici mesaj içeren bir web sitesine yönlendirebilir, hatta tüketiciyi bir amaç platformuna bağlayabilir ve onları bir sorunu çözmeye davet edebilir (Kotler ve Sarkar, 2020: 73-75).

Burada değinilen Amaç İnterneti Programı’nda, şirketlerin yapmış oldukları değer ve amaç odaklı projelere müşterilerinin de katılımları sonucunda projenin içerisinde kalmalarını ve devamlılıklarını sağlamak amacıyla projenin kapsamına göre puanlar verirler. Bu durum sosyal bir aktivitenin yerine getirilmesinin yanı sıra, marka sadakati yaratmaya da yardımcı olur.

Şirketlerin, ürün ekosistemlerini müşterileriyle etkileşim sağlamak ve ortak iyilik için bir hareket yaratmak için nasıl kullanabileceklerini planlamaları gerekmektedir.



Şekil 14. Nike Amaç İnterneti (Kotler ve Sarkar, 2020)

Amaç platformu: Toplumun en acil sorunlarına, yani ortak iyiliğe yönelik kalıcı ve sürdürülebilir çözümler yaratmak için toplumdaki uzmanları ve topluluk üyelerini harekete geçiren bir platformdur. Amaç platformları insanları harekete geçirmenin yanı sıra bir “toplumsal hareket” inşa edebilir. Tarihsel olarak baktığımızda toplumsal hareketlerin (medeni haklar, kadınların oy hakkı vb.) toplumsal değişim için platformlar olduğunu görürüz. Dijital dünyada da “Black Lives Matter” gibi değişim platformları her zaman filizlenmektedir.

Bu tür “amaç platformlarına” örnek olarak *jovoto* verilebilir. Jovoto; İnovasyon platformlarında yetenek ekipleri, uzmanlar ve ortaklarla işbirliği yaparak markaların, ürünlerinin, ambalajlarının veya aktivasyonlarının şirketle birlikte yaratılmasını hızlandıran bir platformdur (<https://www.jovoto.com/>).

Afet yardımı ve insani yardım için gerçek zamanlı çözüm üretici olan *Needslist* gibi yeni bağımsız platformların ortaya çıktığı da görülmektedir. Needslist platformu, kriz müdahalesinin hızını, verimliliğini ve şeffaflığını artırmak için kâr amacı gütmeyen kuruluşların ihtiyaçları ile şirketlerin kaynaklarını eşleştirmektedir (<https://needslist.co/>).

Sosyal işletmelere örnek olarak verilebilecek *Enspiral*, dünya çapında amaçlarını yerine getirmek için işbirliği içinde çalışan girişimciler ve bireylerden oluşan bir “Kendin Yap” kolektifidir (<https://www.enspiral.com/>). Enspiral birçok yönden post-kapitalist bir

şirkettir. Bireysel amacı desteklemek, büyütmek ve topluluğu en yüksek potansiyeline yönlendirmek için Yeni Zelanda ve dünyanın dört bir yanından yüzelliden fazla katılımcıdan oluşan aktif bir ağıdır. Onların “mikro dayanışma” kavramı, amaca yönelik ekosistemlerin iş dünyasını nasıl alt üst edeceğinin bir açıklamasıdır. Karmaşık ve hızla değişen bir ortamda faal olmak isteyen şirketler yazılı politika yerine sözlü diyalogla yönetilecek kadar küçük gruplara mümkün olduğunca fazla karar verme gücü aktarmalıdır.

Kuruluşlar bir Amaç Platformu oluştururken, amaçlarını dikkatlice seçmeli, bu amaç katılımcılara ilham vermeli ve onları harekete geçirmelidir. İnsanlar kâr veya kazanç elde etmekten çok, ortak iyilik için yürütülen eylem projelerinden ilham almaktadır. Böyle bir platformdaki katılımcılar; “sonuçları nasıl ölçeriz”, “hangi kamusal değeri yaratıyoruz”, “meydan okuyuşumuzun temel nedenini çözüyor muyuz” sorularını kendilerine sorarak hareket etmelidir.

Kamusal değer, halk için yaratılan değerdir. Markalar kamusal değere katkılarını en üst düzeye çıkarmak için hangi faaliyetlerde bulunabileceklerini planlamalıdır.

Bir amaç platformu; ortak iyilik amacıyla sorunları çözmek için eyleme geçmek üzere sponsorları, paydaşları, yerel ve küresel ortakları biraraya getirmektedir.

- Platform Sponsorları: Platformun misyonunun arkasında duran ve çalışmalarını finanse eden şirketler, kurumlar ve devlet kurumlarıdır.
- Topluluk Paydaşları: Ele alınan sorundan etkilenen kişi ve kuruluşlardır.
- Yerel Ortak Ekosistemi: Hizmet verilen toplulukta çözümü sunacak ve sürdürecektür aktörlerdir.
- Küresel İş Ortağı Ekosistemi: Bilgi ağlarından ve tedarik zincirlerinden yararlanarak çözüm bulmaya yardımcı olabilecek kurumlardır.
- Amaç Platformu: Katılımcıların birbirlerini bulmasına ve projeler üzerinde çalışmasına olanak tanıyan teknik ve sosyal ekosistemdir.
- Ortak İyilik Projeleri: Yerel topluluklar için olumlu bir etki yaratmak üzere birlikte geliştirilen projelerdir.
- Sonuçlar: Bu projeler tarafından yaratılan kamu değeridir.

Katılımcılar çeşitli konulardaki bilgi ve anlayışlarını sürekli olarak geliştirirken, kamusal değer yaratmak için tek veya birden fazla proje üzerinde çalışabilirler. Bir amaç platformuna sponsor olmaya karar veren bir işletme için süreç, “*amaçların uyumlaştırılmasıyla*” başlar; amaç ve hedeflerin yeterince ilham verici ve bir *hareketi* başlatacak kadar somut olduğundan emin olunur. Bir hareket, toplumsal değişimle ilgilidir.

Bir Amaç Platformu, dış etkiye yön veren acil, anlamlı bir etkileşim tasarlama lokomotifidir: Bu, Marka Aktivizmi Stratejisi’dir (Kotler ve Sarkar, 2020: 75-80).

2.4.7 Marka aktivizm stratejisi

Marka aktivizmi durağan olmayan, dinamik ve akıcı bir stratejik süreçtir. Daha geleneksel stratejik yaklaşımlardan farklı olarak, işin dışında kalan toplumsal ihtiyaçları karşılamak ile başlayıp bitme özelliği vardır. Şirketlerin anlamlı bir marka aktivizmi stratejisi tasarımları için aşağıda belirtilen sorulara yanıt bulması gerekmektedir (Kotler ve Sarkar, 2020: 82-83):

- Ne yapılması gerekiyor? Bugün şirket olarak toplumun en acil, “karşılanmamış ihtiyaçlarını” anlıyor muyuz? Ortak iyiliğe hizmet etmek için bir misyon oluşturabilir miyiz?
- Nereden katılıyoruz? Şirket olarak katılımımızın kapsamı yerel mi, ulusal mı, yoksa uluslararası boyutta mıdır?
- Nasıl katkıda bulunabiliriz? Sorunları çözmek için katkıda bulunabileceğimiz özel uzmanlığa ve kaynaklara sahip miyiz, yoksa halihazırda bunu yapan kuruluşları ve insanları mı desteklemeliyiz?
- Nasıl bir fark yaratacağız? Şirket olarak içinde bulunduğumuz duruma yardımcı olmak için kullanabileceğimiz güçlü yanlarımız nelerdir? Halihazırda başarılı işler yapanlara nasıl yardımcı olabiliriz?
- Etkiyi nasıl ölçeceğiz? Başarının anlamı nedir, başarının iletişimini daha fazla etkileşim sağlayacak şekilde nasıl gerçekleştireceğiz?

Marka aktivizmini benimseyen şirketler için bu beş soruyu cevaplamak sürekli bir görev olup, cevaplar daima gelişim içinde olmalıdır. Bu soruların yanı sıra metrikler

geliştirilmeli, ölçülmeli ve iyileştirilmelidir. Bu çalışmalar ekip içinde sorgulama ve öğrenme ruhu içinde yapılmalıdır, zira şirket içi bağlılıklar, dış bağlılıklardan bile daha kritiktir.

Geleceği anlamak ve şekillendirmek isteyen bir şirket, bu yolculuğa çıkmadan evvel kendi iç kültürünü ve anlayışını değerlendirmelidir. Sarkar ve Kotler, bunlara ek olarak Zihniyet, Liderlik, İtibar ve Kültür konularını da kapsayan sorular geliştirmiştir. Marka aktivistlerinin amaç platformlarını tasarlamaya başlamadan önce bu temel hususları dikkate alması gerekmektedir (Kotler ve Sarkar, 2020: 83-86).

Zihniyet;

- Marka aktivizmi ile neyin kastedildiğine dair ortak bir anlayışa ve kelime dağarcığına sahip miyiz?
- Etkili şekilde kullanabileceğimizi düşündüğümüz bir yapımız veya sistemimiz var mı?
- Paydaş şirketlerimizden kaç tanesi ve hangi şekilde şirketimizin benimsediği aktivizm düzeyini ve türünü önemsiyor?
- *Gelecekteki* paydaşlarımız, yani gelecekteki çalışanlarımız ve müşterilerimiz kimlerdir?
- Tüketiciler, şirket olarak desteklediğimiz amaçlara samimi ve tutkulu bir şekilde bağlı olduğumuza inanacak mıdır?
- Uygulama kaynaklı maliyetler, fiyatlarımızı yükseltmemizi gerektirecek midir?
- Tüketicilerimiz biraz daha fazla ödeme yapmaya razı olacak mıdır?
- Yönetişim yapısı ve üst düzey liderlik, marka aktivizminin nasıl ve neden bir fark yarattığını anlıyor mu?
- Kendi eksikliklerimizin ne kadar farkındayız?
- Dünyayı olduğu gibi görebiliyor muyuz, yoksa onu kendi iç zihniyetimize ve ideolojimize mi indirgiyoruz?
- Nasıl öğreniyoruz? Dünyanın neyi ve nasıl değiştiğini sürekli merak ediyor muyuz? Teknoloji, öğrenme konusunda nasıl bir rol oynuyor?
- Aktivizmimiz, çalışanların iş yeri ile olan bağlarını sağlamlaştırmak ve ilham vermek için bizi nasıl *anlamlı bir iş yeri* haline getiriyor?
- %100 şeffaf bir dünyada nasıl faaliyet gösteririz?

- Tiranlıktan şirketimizi ve toplumu nasıl koruruz? Kapsayıcılığı önemsiyor muyuz, yoksa ayrımcılığı mı teşvik ediyoruz?

Liderlik;

- Marka aktivizmi konusunda şirket ve sektör çapında bir anlayışa sahip miyiz?
- Gelir eşitsizliği, iklim değişikliği, ayrımcılık ve nüfus artışı gibi toplumdaki en acil sorunları ele alıyor muyuz?
- Marka aktivizmini, faaliyetlerimizin tüm boyutlarında entegre bir sistem olarak görüyor muyuz?
- Marka aktivizmi stratejimizi, sonuçları ve etkiyi ölçmemize izin verecek şekilde yönetiyor muyuz?
- Girişimlerimizi yürütmek için kurumsal süreçlerimiz var mı?
- İlerlememizi düzenli ve sistematik olarak rapor ediyor muyuz?
- Marka aktivizmini ilerletmek için ortaklarımız, tedarikçilerimiz ve sektördeki emsallerimizle birlikte çalışıyor muyuz?
- Toplumda fark yaratmak için marka aktivisti liderler yaratıyor muyuz?

İtibar;

- Şirket ve endüstri olarak itibarımız nasıldır?
- CEO'muz ilerici bir marka aktivisti olarak görülüyor mu?
- Şirketimiz kamu yararını koruyup, ona hizmet ediyor mu?
- Şirket olarak çalışanlarımız, müşterilerimiz ve toplum tarafından nasıl görülüyoruz?
- Şirket olarak yöneticilerimiz ve hissedarlarımız tarafından nasıl görülüyoruz?
- Şirket olarak devlet ve diğer kurumlar tarafından nasıl görülüyoruz?
- Yerel olarak, faaliyet gösterdiğimiz ülkelerde, dünya çapında ve gelecekteki paydaşlarımız tarafından nasıl görülüyoruz?

Kültür;

- Şirketimizin açık fikirli, yaratıcı ve adil bir kültürü var mıdır?
- Anlam içeren bir işyeri yaratabiliyor muyuz?
- Çalışanlarımız şirketimizi seviyor mu?
- Kültürümüz nedeniyle bir avantaja sahip miyiz?

- Radikal bir şeffaflığa sahip olmaya hazır mıyız?

2.4.8 Marka Aktivizmi'nin 6 P'si

Kotler ve Sarkar, marka aktivizminin başarılı bir şekilde yürütülmesi için pazarlamanın 4 P formülüne gönderme yaparak, yeni bir “6P” formülünün uygulanması gerektiğini vurgulamaktadır:

- Purpose (Amaç)

İşyeri aktivizmi, şirketlerin müşterilerinin değerleri veya önemsedikleri konular tarafından değil; markanın değerleri ve önemsedikleri konular tarafından yönlendirilir. Şirketler var oluş sebepleri ve temel değerleri konusunda net olmalı, bu değerlerin köklerinin gerçekliğe dayandığından ve zamana karşı koyabileceğinden emin olmalıdır.

- Policy (Politika)

Şirketler sorunların en temel sebebini ele alan gerçek politika değişikliklerini benimsemeli, daha büyük hareketleri desteklemeyen ve bunlarla uyumlu olmayan içi boş eylemleri takip etmemelidir. Bu noktada açık olmak ve müşterileri dinlemek de önemlidir.

- People (İnsanlar)

Şirket çalışanlarının desteklenmesi, amaçlanan konulara ve hareketlere gerçekten inanmaları ve bunlarla aralarında bir bağ kurmaları, değişim yaratma konusunda tutkulu olmaları gerekmektedir.

- Power (Güç)

İşletmelerin tüketici araştırmaları, performans pazarlaması, birinci sınıf yaratıcı gelişim ve büyük bütçelerdeki uzmanlıkları içeren konularda politikaları belirleyenlerin, medya ve tüketiciler üzerinde büyük bir gücü ve etkisi mevcuttur. Bu gücü sadece daha fazla ürün satmak için değil, dünyayı daha iyi hale getirmek için kullanmak gerekmektedir.

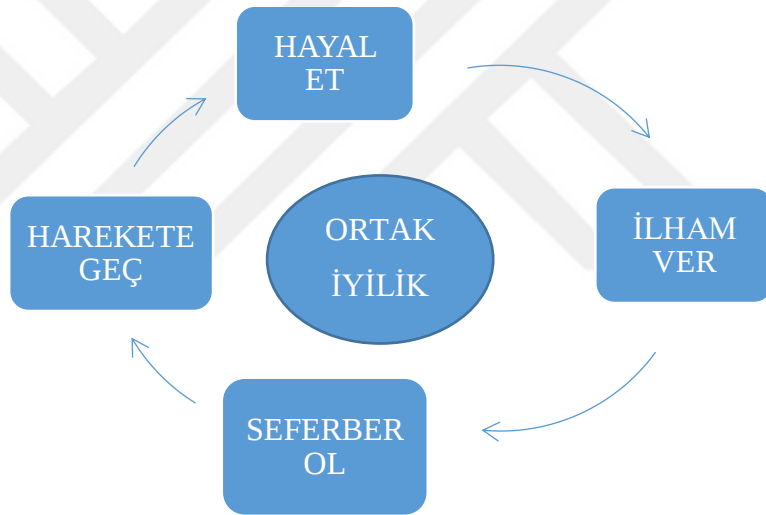
- Publishing (Yayınçılık)

Şirketler, müşterilerini üzerinde çalıştıkları hareketlere çekecek şekilde onların da hassas olduğu konularda düzenli hikaye anlatımı ve yaratıcı içerikler oluşturmalarıdır: Bir dilekçeyi imzalamak veya bir yürüyüşe katılmak gibi katılımı kolay bir yol sunulması tavsiye edilebilir.

- Pop Culture (Pop Kültürü)

Şirketlerin karmaşık medya ortamında korunmak adına marka konumlandırmaya önem vermesi gerekmektedir. Markaların müşterileriyle kurdukları bağ, harekete geçmelerini sağlayabilir ve hareketlere verdikleri destek sayesinde müşteri nezdinde aidiyet ve akılda kalıcılık sağlanabilir (Kotler ve Sarkar, 2020: 87-88).

2.4.9 Marka aktivizminde hareket inşa etmek



Şekil 15. Hareket İnşa Bileşenleri (Kotler ve Sarkar, 2020)

Bir kampanyayı harekete dönüştürmek ve bireyleri ortak eyleme katılmaya ikna etmek, ortak bir vizyonu aktarma yeteneği ile mümkündür. Bir hareket inşa etmenin bileşenleri şu şekilde belirtilebilir:

- “Ortak İyiliğe” dayalı asil bir misyon oluşturmak
- Hareketin neyi ve nasıl başaracağını *tasarlamak*
- İnsanların dikkatini harekete çekmek ve katılmaya *teşvik etmek*
- Kararlı katılımcıları *seferber etmek*
- Fark yaratmak için *harekete geçerek* ortak eylemi koordine etmek.

Burada “hareket” ile anlatılmak istenilen anlamı netleştirmek için “Greta Thunberg etkisi” örnek olarak verilebilir. Greta Thunberg, iklim krizine yönelik acil çözüm ihtiyacına dair bir farkındalık yaratmıştır. Thunberg'in aktivizmi, ortak iyilik adına tasarlanacak hareketler için bir model oluşturmaktadır.

Geleneksel tartışmalarda ikna etmenin üç unsuru olan *ethos*, *pathos* ve *logos* sayesinde bir mesajın ikna edici olduğunu görürüz. İçinde bulunduğumuz hakikat ötesi çağda, bir anlamda sahte haberler ve alternatif gerçekler çağında ise *thumos*, yani mesaj verenin ruhu, verdiği mesaja yönelik coşkusu ve tutkusu da bu unsurlara eklenebilir. Bu tutkunun marka yönetimine aktarılması için markaların daha otantik, daha insani, daha inandırıcı hale gelmesi gerekmektedir, zira sahte bir coşku yaratmak mümkün değildir.

Costco, *Southwest Airlines*, *Zappo's* markaları bu coşku kültürünün örnekleri olup, işe alma uygulamaları incelendiğinde bu şirketlerin özellikle kültürel uyum için işe aldığını görürüz.

Şirket mesajınının alıcı üzerindeki etkisi nedir? Kültürel anlatıların yapısına ilişkin teorilerinde Kotler ve Sarkar, alıcının dünya görüşünü etkileyen dört boyut olarak *mit*, *ideoloji*, *tarih* ve *kimlik*'ten bahsetmekte ve “kimlik”, bunların içinde en kişisel boyut oluşu nedeniyle önemsenmektedir (Kotler ve Sarkar, 2020: 90). Bu bağlamda Greta Thunberg'in mesajı da, genç kimliğe sahip olanlar arasında etki yaratmıştır. Ayrıca “Greta Etkisi” (<https://www.nea.org/advocating-for-change/new-from-nea/greta-effect-student-activism-and-climate-change>) siyasi arenayı da etkilemeye başlamış, radikal lobici gruplar ortak bir kampanyayla Thunberg'in itibarını sarsmaya çalışmıştır (<https://www.desmog.com/2019/09/15/attacks-greta-thunberg-right-wing-free-market-network/>).

Bir hareket inşa edebilmek için, şirketler toplumdaki baskın kültürel anlatılarla ilişki kurmalıdır. Eski kültürel anlatıların yerini yenileri alırken, şirketler kendilerini geleceğe uyarlamak zorundadır. Kültürel bir anlatı, dünyadaki yerimiz için anlam yaratır ve yolculuğumuz için bir harita görevi görür. Vizyon veya mesaj; müşteri, üye ya da vatandaş olan katılımcıyı şimdiki zamandan gelecekteki arzu edilen bir yer veya duruma götürme sözü, yani “marka sözü”dür. Aktivizmin kalbinde eylem yatmakta olup, eylemsiz bir hareket mümkün değildir. Liderler için kuruluşlarının kültürel geleneklerini

toplumun kültürel anlatıları ile aynı doğrultuda olacak şekilde anlamak, stratejik kararlara rehberlik etmeye yardımcı olabilir. Çünkü hakim kültüre aykırı olan kararların başarısız olma olasılığı daha yüksektir.

Şirketin aktivizmini pazara taşıması, izleyicilerde etki yaratacak net bir mesaj gerektirir. Mesaj ya baskın kültürel anlatımla uyumludur ve nispeten daha kolay kabul edilir; veya mesaj yaygın bir kabul görmeden önce kültürel anlatıyı değiştirmelidir.

Mesaj tasarlarırken şirketler şu sorulara yanıt vermeye dikkat edilmelidir:

- Bir mesajı inandırıcı yapan şey nedir?
- Doğru anlatı nedir?
- Doğru anlatıyı baskın yapan nedir?
- Bir mesaj kültürel olarak nasıl kabul görür?
- Kültürel bir anlatı nasıl değiştirilir veya bozulur?

3. YÖNTEM

3.1 Araştırma Modeli

Modada Marka Aktivizmi konusunu ele alan bu çalışmada, “*nitel araştırma yöntemi*” kullanılmaktadır. Nitel araştırma, “gözlem, görüşme ve doküman analizi gibi nitel veri toplama yöntemlerinin kullanıldığı, algıların ve olayların doğal ortamda gerçekçi ve bütüncül bir biçimde ortaya konmasına yönelik bir araştırma olarak tanımlanabilmektedir. Başka bir deyişle nitel araştırma, kuram oluşturmayı temel alan bir anlayışla sosyal olguları, bağlı bulundukları ortam içinde araştırmayı ve anlamayı ön plana alan bir yaklaşımdır” (Yıldırım ve Şimşek, 2021: 37). Bu çalışmada nitel araştırma deseni olarak “*örnek olay incelemesi*”, diğer adı ile “*durum çalışması*” kullanılmaktadır. Durumlar çeşitli biçimlerde karşımıza çıkabilir; bir birey, bir kurum, bir grup, bir ortam çalışılacak durumlara örnek oluşturabilir (Yıldırım ve Şimşek, 2021: 70).

“Örnek olay analizi, verileri daha fazla kişinin anlayabileceği ve işletmelerin gelişimlerinde başvurabilecekleri önermelere sahip olmalarını sağlayan bir yöntemdir” (Patton, 2014: 4). Bu doğrultuda araştırmaya konu olan *Patagonia* markasını marka aktivizmi bağlamında derinlemesine analiz etmek hedefi ile yöntem olarak durum çalışması altındaki “bütüncül tek durum deseni” kullanılmaktadır. Örnek olay olarak Patagonia markasının kurduğu iş modelinin ve iletişim çalışmalarının konu edilmesinin çeşitli sebepleri mevcuttur. Patagonia markasının seçilmesinin temel nedeni; markanın kendisini “aktivist marka” ve “sorumlu marka” olarak tanımlaması; outdoor giyim sektöründe ilerici ve otantik marka aktivizmi faaliyetleri ile yer alması ve aktivizmi markanın misyonu olarak kabul ederek şirketin tüm eylemlerinde faaliyete geçirmiş olmasıdır.

ABD’li outdoor giyim markası Patagonia, daha sürdürülebilir bir giyim endüstrisine yönelik eğitim, çevre yönetimi, yenilikçi sürdürülebilir üretim ve yaşam döngüsü iş stratejileri ve endüstri işbirliklerinde liderlik yoluyla sürdürülebilirliğin uzun süredir savunucusu konumundadır. İşletme, tedarik zincirindeki her adımı değerlendirerek yaşam döngüsü analizini benimsemekte; çevre üzerindeki etkiyi azaltmak için satın alma ve üretim süreci stratejilerini modifiye etmekte, daha sürdürülebilir üretimi benimsemelerine

yardımcı olmak için yaklaşımlarını diğer markalara, perakendecilere ve tüketicilere aktarmaktadır.

Markanın *Worn Wear* (Kullanılmış Giysi) programı, bu tür girişimlerin ilklerindendir. Bu girişim, tüketicileri kaliteli ve uzun süreli giysiler satın almaya, giysileri yeniden kullanmak ve yeniden yapmak üzere Patagonia mağazalarına iade etmeye teşvik etmektedir.

Patagonia, müşterileriyle iletişim kurmak ve onlarla etkileşim halinde olmak için web sitesini çeşitli şekillerde kullanmaktadır.

The Footprint Chronicles (Karbon Ayak İzi Günlükleri), dünya haritası üzerinde bir giysinin yolculuğunu izler ve her durağı tasarım seçimleri, üretim ve nakliye aracılığıyla ürüne harcanan belirli miktarda enerji ve karbon ayak iziyle açıklar. Patagonia.com üzerinden tüm ürünler online olarak analiz edilir ve tüketicilere stil, elyaf içeriği ve beden bilgilerinin yanı sıra sürdürülebilirlik bilgileri de sunulur.

Patagonia katalogları, ürünle ilgili detaylara ek olarak gezegenimizde insanların neden olduğu çevresel etkiler hakkında bilgiler vermekte ve giysilerin satın alınması, kullanılması ve yok edilmesi konuları hakkında düşünmenin farklı yollarını sağlamaktadır.

Markanın 25 Kasım 2011 tarihli Black Friday (Kara Cuma) *New York Times* reklamı; onarım, yeniden kullanım, uzun süreli kullanım ve geri dönüşüm yoluyla tüketimi azaltarak çevreyi koruma mücadelesine tüketicileri ve endüstriyi dâhil etmeyi amaçlayan aktivist iletişim stratejilerinin bir örneğidir.

Sürdürülebilirliğin bir yolculuk olduğunu ve her zaman daha iyisinin yapılabileceğini savunan marka, kendi eylemlerini de eleştirel bir şekilde değerlendirmektedir. Patagonia, hem sektörü hem de tüketicileri daha sürdürülebilir olmanın yollarını aramaya teşvik ederken, her türlü üretimin çevreyi olumsuz etkilediğini ve tamamen sürdürülebilir olmanın mümkün olmadığını belirtmektedir (Lewis ve Locker, 2019: 8-12). Bu nedenle markanın önde gelen yöneticileri ve kurucusu işletmelerini “sürdürülebilir” yerine “sorumlu” işletme olarak tanımlamayı tercih etmektedir. İşte bu vizyonları ve eylemleri ile dünyayı daha yaşanabilir bir yer yapma çabaları nedeniyle Patagonia markası, örnek

bir vaka olarak ele alınmakta ve hem tüketicilere, hem de sektöre iş yapma şekillerine ve tüketime yönelik farklı bir bakış açısı sunulması hedeflenmektedir.

Bu doğrultuda, araştırma süresince aşağıdaki sorulara cevap aranması hedeflenmiştir:

- Patagonia'nın aktivist marka olma yolculuğu nasıl başlamış ve markanın 50. yılında yeni bir iş modeline nasıl evrilmiştir?
- Patagonia marka iletişim stratejisinin aktivizm bağlamında tarihsel evrimi nasıl gerçekleşmiştir?
- Marka aktivizmi Patagonia'nın 50. yıl iletişim kampanyasında nasıl kullanılmıştır?
- 50. yıl iletişim kampanyasında hangi temalar kullanılmıştır?
- 50. yıl iletişim kampanyasında hangi arketipler kullanılmıştır?
- 50. yıl iletişim kampanyasında hangi marka odakları kullanılmıştır?
- 50. yıl iletişim kampanyasının Patagonia markasının genel iletişim anlayışı içindeki yeri nedir?

Araştırma sorularına yanıt bulmak hedefi ile ve sorularının yapısı nedeniyle *doküman analizi tekniği* kullanılmıştır.

“Doküman analizi, araştırılması hedeflenen olgu veya olgular hakkında bilgi içeren yazılı materyallerin analizini kapsamaktadır” (Yıldırım ve Şimşek, 2021: 189). “Herhangi bir kurumu çalışmak isteyen bir araştırmacı; yıllık kurum raporları, halkla ilişkiler dokümanları, basın açıklamaları, muhasebe kayıtları, görev tanımı, stratejik planlar, pazarlama strateji dokümanları, kurum içi ve dışı yazışmalar, resmi belgeler, kurum içi yazılı kural ve yönergeler, insan kaynakları stratejileri, iş tanımları, bölümler arası yazışmalar, vb. dokümanları veri kaynağı olarak kullanabilir” (Forster, 1995 akt. Yıldırım ve Şimşek, 2021: 190).

Bunlara ek olarak anılar, günlükler, özel mektuplar, itiraflar gibi kişisel belgelerle birlikte yazılı basın, periyodik yazılı kaynaklar, magazin, dergi ve kitaplar da doküman analizine konu olabilirler (Bailey, 1982 akt. Yıldırım ve Şimşek, 2021: 190). Sözü geçen yazılı kaynakların yanı sıra; film, video, fotoğraf gibi görsel malzemeler de nitel araştırmalarda kullanılabilir. Bu tezde de araştırmanın ana kütle örneklemini oluşturan Patagonia markasının tarihini, aktivizm yaklaşımını, sürdürülebilirlik uygulamalarını, marka

iletişim stratejilerini anlamaya yönelik olarak doküman incelemesi gerçekleştirilmiştir. Markanın resmi web sitesinde yer alan bilgiler, sitede ve Youtube kanalında yayınlanan reklam filmleri, fotoğraflar, ilham veren hikayelere dair makaleler ve marka tarafından aboneleriyle paylaşılan E-posta iletileri incelenmiştir.

Markanın aktivizm felsefesinin derinlemesine anlaşılması için markanın kurucusu tarafınan kamuoyunu bilgilendirmek adına yazılan mektuplar; yine markanın kurucusu Yvon Chouinard tarafından kaleme alınan başta “*Let My People Go Surfing*” (alışanların Srf Yapmaya Gitsin) olmak üzere çeşitli kitaplardan faydalanılmıştır. Bu dokümanların yanı sıra marka tarafından yazılan basın bültenleri, etkinlik arşivi, işletmenin pazarlama ve marka iletişimi yetkilileri ile yapılan röportajların yazılı, görsel ve işitsel olarak medya yansımaları incelenmiştir.

Doküman analizleri sonunda elde edilen veriler, literatür bölümünde Marka Aktivizmi kavramına ait paylaşılan veriler doğrultusunda araştırmacı tarafından yorumlanmıştır.

Patagonia’nın “gezegeni kurtarma” misyonunu tüm faaliyetlerine uygulama biçimlerini anlamak için markanın çalışanları ile görüşmeler yaparak fikirlerine yer vermek hedeflenmiş, bu hedef doğrultusunda LinkedIn üzerinden 228 çalışan bulunarak görüşme talebi iletilmiştir. Araştırma sürecinde fark edildiği üzere ABD menşeli işletmelerin çalışanlarına ulaşmak, kapalı yapıları dolayısıyla kolay olmamakta, Patagonia da bu konuda istisna teşkil etmemektedir. Neticede tez için fikirlerinden faydalanmanın katkı sağlayacağını n gördüğümüz işletmenin İletişim ve PR Sorumlusu Gin Ando, Transparanlık Direktörü Nick Allen ve Marka Elçisi Felipe Cancino görüşme yapmayı kabul etmiştir.

Kişilerin görev ve sorumluluklarına özel olarak sorular hazırlanmıştır. Gin Ando ile 9 Ekim 2023’de E-posta ortamında, 5 Ekim 2023’de Nick Allen ile Teams platformu üzerinden ve 12 Ekim 2023’de Felipe Cancino ile yine Teams platformu üzerinden görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Görüşmelerde ağrlıklı olarak “ne”, “neden” ve “nasıl” kalıplarına dayalı sorular yöneltilmiş, Teams programı üzerinden yapılan görüşmeler izin alınarak kayıt altına alınmıştır.

Daha sonra çözümlenerek yazıya dökülen görüşmeler, tezde cevabı aranan soruların yanıtlanmasında markanın çalışanlarının fikirleri olarak, doğruluğun anlaşılmasında destek şeklinde kullanılmıştır. Yöneltilen sorularda Patagonia markasının sürdürülebilirlik, tedarik zinciri, marka iletişimi ve werilerin çeşitlendirilmesi ve araştırmanın geçerliliği için örnek olay yönteminde doküman analizi ve görüşme tekniklerinin birlikte kullanılması önemli bir katkı sağlamaktadır.

3.2 Evren ve Örneklem

Tezin *araştırma evrenini*, outdoor giyim markası Patagonia'nın reklam filmleri ve E-posta iletileri oluşturmaktadır. Araştırmanın ana kütle örneklemini oluşturan Patagonia markasının 50. yıl dönümünü kutlamak için tasarlanan “What’s Next”, “Useless & Essential” ve “Patagonia Action Works: Protect The Places You Love” reklam filmleri *amaçlı örnekleme* yapılarak çalışma kapsamına alınmıştır.

02.06.2023 tarihi itibarı ile Patagonia'nın E-posta sistemine üye olunmuştur. 03.05.2024 tarihine kadar gönderilen 126 ileti incelenmiş ve aralarından markanın 50. yıl kutlamasına ait olan ve marka aktivizmi yaklaşımını yansıttığı düşünülen dört fotoğraf, göstergebilimsel incelemeye tabi tutulmak üzere çalışma kapsamına alınmıştır. “Welcome to Patagonia E-mails”, “Meet Natural Icons”, “New Arrivals for Fall and Winter”, ve “No More Doomscrolling” başlıklı iletiler, markanın 50. yıl kutlamasına ait olmaları, markanın misyonunu ve marka aktivizmi yaklaşımını yansıttıkları düşünülerek *amaçlı örnekleme* ile çalışma kapsamına alınmıştır.

3.3 Verilerin Çözümlemesi ve Yorumlanması

Tezimizin araştırma bölümünde, Patagonia markasının 50. yıl kutlamalarına yönelik tasarladığı üç adet reklam videosunun ve dört adet E-posta iletilerinin çözümlemesi bulunmaktadır. Yapılan bu çözümlemeler sonucunda Patagonia'nın marka iletişimde aktivizm kavramını nasıl kullandığı, hangi temalara odaklandığı, hangi kişilik arketiplerini kullandığı, gezegene ait sorunlara sundukları özellikle çevresel ve toplumsal çözümler, sürdürülebilirlik yaklaşımları anlaşılmalı çalışılmaktadır. Çözümlemelere geçmeden önce literatürdeki reklam çözümleme yöntemlerine ait özet bir bilgi vermekte fayda olduğu düşünülmektedir.

Reklam çözümlerinde kullanılan göstergebilim; Fransız felsefeci, göstergebilimci Barthes tarafından “*Bir serüvendir, yani başıma gelen şeydir*” şeklinde tanımlanmaktadır (1995: 13). Çakı’ya göre göstergebilim, “çevremizde anlam yüklü gösterge dizgelerinin iletişim boyutunda vermek istedikleri mesajların en doğru şekilde ifade edilmesi için çalışır” (Çakı, 2018: 66). Başka bir deyişle göstergebilim, insanların içinde yer aldığı dünyayı anlamasını temin edecek bir model sunmaktadır (Rifat, 2014: 23).

Göstergebilimin çağdaş anlamda öncüleri Amerikalı matematikçi ve mantıkçı C.S. Peirce ve İsviçreli dilbilimci F.De Saussure’dür. Dilsel ve dil dışı göstergelerle ilgili tasarladığı kuramı “*semiotic*” olarak adlandıran Peirce’e göre göstergebilim, göstergelerin biçimsel öğretisi ve mantığın başka bir adıdır. Saussure, *Genel Dilbilim Dersleri* çalışmasında, dil dışındaki göstergelerin işleyişini araştırmak amacıyla bir bilim dalının kurulması gerekliliğini ifade eder ve bu bilim dalını Fransızca “*semiologie*” olarak isimlendirir (Rifat, 2014: 30-32).

Dilin göstergeler sistemi olduğunu belirten Saussure’e göre gösterge; gösteren ve gösterilenden meydana gelen bir bütündür (Şahin, 2014: 30).

“*Gösteren, herkes tarafından kabul gören anlamı, gösterilen ise mesajı gönderen kişi tarafından kodlanan ve asıl iletilmek istenen bilgiyi kapsamaktadır*” (Çakı, 2018: 67).

Göstergebilimi zamanla geliştirmiş olan Barthes’ın göstergebilim anlayışında, “dil her yerededir.” Yazının salt bir metin olmadığını belirten Barthes, metnin toplumsal bir yapının da olduğunu belirtir. Yazar ve okur, metin açısından eşit öneme sahiptir; okur metni anlamlandırmalar yoluyla yeniden yaratır. Metnin başında okur bulunurken, yazar ölmüştür (Bircan, 2015: 39).

Barthes’ın göstergebilim anlayışı temelde dört ayrım üzerinde durur: Saussure’ün *Genel Dilbilim Dersleri* kitabından alınmış olan “dil ve söz, gösterilen ve gösteren, dizim ve dizge,” ve kendisi tarafından eklenen “düz anlam ve yan anlam” ayrımlarıdır. Düz anlam, anlamın birinci düzeyidir. Düz anlamda gösteren ile gösterilen bir araya gelerek, göstergeyi oluşturur. Yan anlam ise anlamın ikinci düzeyini oluşturmaktadır. Burada düz anlamı meydana getiren gösterge, bir başka göstergenin göstereni durumuna gelir,

yeniden bir gösterilenle birleşir ve böylece farklı bir gösterge oluştur (Çam, 2015: 291-297).

Barthes'ın düz anlam kavramını; göstergenin ilk akla gelen, sözlükte ilk olarak yer bulabilecek anlam olarak düşünmek mümkündür. Yan anlam ise, “göstergenin nasıl temsil edildiğini” ifade etmektedir. Genel olarak düz anlamlar evrensel niteliğe sahip olup yanlış anlaşılma durumu söz konusu değilken; yan anlamlar farklı kültür ve toplumlarda bireylerin zihinlerinde farklı anlamlar ifade edebilmektedirler (Karaman, 2017: 29).

Sosyo-kültürel değerler, duygular, fikirler, öznel yorumları içeren yan anlamlar çağrışım ve mit boyutlarını da barındırır, ideolojik düşünceler de taşıyabilir (Yengin, 2012: 15-16). Tezimizde de, E-posta iletileri içinden belirlenen dört fotoğraf, Roland Barthes'ın düz anlam ve yan anlam kavramları esas alınarak göstergebilimsel analiz yöntemiyle incelenmiştir.

J. Gritti, reklam metninin onbir adet soru aracılığıyla çözümlenebileceğini belirtmektedir (aktaran, Küçükdoğan, R., 2005: 63-64). Bu çözümleme yöntemi kontrol listesi tarzında hazırlanmış olup kullanılabilir bir pratikliğe sahiptir.

J. Gritti'nin reklam çözümlemede kullandığı sorular şunlardır (aktaran Erberk, 2014: 88-89):

1. Düz Anlam Boyutu: İletişimde aktarılan bilgi düzeyi; İletişimde kullanılan nesneler ve araçlar nelerdir, neden bahsedilmektedir?
2. Yan Anlam Boyutu: İletişimde kullanılan nesneler neyi çağrıştırmaktadır, neyi düşündürmektedir?
3. Yalnızca bir öğeyi hatırlamam gerekse, düz anlamsal ve yan anlamsal boyutlarda hangi öğeyi aklımda tutarım?
4. Yan anlamlar nasıl düzenlenmiş? Bu düzenleme nasıl değerlendirilebilir?
5. Metinde alıcı ve vericilerin varlığı hissediliyor mu?
6. Ürün nasıl sunulmuştur?
7. Metin ve görüntü arasındaki bağıntı nasıl? (Yinelemeler, aşırı süs, karşıtlık, uyum nasıl kullanılmış)
8. Göze çarpan ya da arka planda kalan öğeler hangileri?

9. Bu çerçevede iletişide değişik öğeler nasıl konumlandırılmış? Aralarında uyum var mı, birbirlerini bütünlüyorlar mı?
10. Reklam iletişinde ne var?
11. Öğelerin bütünlüğünü düzenleyen birim nedir?

Geneviève Cornu; bir başka reklam çözümleme yöntemi olarak ilk önce görüntüsel göstergeleri saptar, ikinci aşamada bu göstergelerin değerlerini araştırır, üçüncü aşamada dilsel ileti çözümlemesi yapar ve son aşamada göstergelerin sözdizimsel sıralanışını inceler (aktaran, Küçükerdoğan, R., 2005).

Umberto Eco ise, çözümleme yöntemi olarak alımlama estetistiği yani metnin okur tarafından algılanışını ön plana çıkarmıştır. Özellikle sanatsal metinlerde yoruma açık bir alımlanış biçimi vardır. Bundan hareketle mesajdaki düzgüleri (kendine özgü bir yargılama ve değerlendirme potansiyeli taşıyan normlar) üç kısımda inceler:

- Algılama Düzgüleri (leke, çizgi, biçim, renk)
- Görüntüsel Düzgüler (nesnelerin ayrı ayrı tanımlanması)
- İkonbilimsel Düzgüler (resim, heykel, madalya gibi sanat yapıtlarını inceleyen bilim) (aktaran, Küçükerdoğan, R., 2005: 65-66). *Georges Péninou*, reklam çözümleme yönteminde üstdil varlığını da veri olarak kullanır (aktaran, Küçükerdoğan, 2005: 67).

Üçlü düzgü sınıflandırmasında:

- Kültürel-Toplumsal Düzgüler (İletideki bireyin kimliği ile ilgili adbilimsel, giyim biçimiyle ilgili, topolojik, simgesel düzgüler)
- Ruhbilimsel Düzgüler (Sansür, itkiler, savunma düzeneği gibi bireysel ya da toplumsal bilinçaltına gönderme yapan düzgüler)
- Estetik Düzgüler (Deyişbilimsel, renklerle ilgili ya da görüntünün yapısı ile ilgili düzgüler) görülmektedir (Küçükerdoğan: 2005- 67).

Tezimizde, yukarıda bahsedilen çözümleme yöntemlerinden faydalanılarak “üç düzlemli çözümleme” olan *Edimbilimsel Çözümleme, Anlam bilimsel Çözümleme ve Tematik Çözümleme* aşamalarına yer verilmektedir. Bu aşamaların araştırmanın sorularına yanıt bulma noktasında net bir resim sunması açısından uygun olduğu düşünülmektedir.

Göstergebilim, eleştiri kuramları ve Fransız edebiyatı alanlarında çalışan yazar Mehmet Rifat, "Herhangi bir anlatıyı göstergebilim açısından çözümleyebilmek için, öncelikle bu anlatıyı kesitlere ayırmak gerekir. Kesitleme, anlatıyı ya da metni anlam kavşaklarına, bir başka deyişle okuma birimlerine ayırmak demektir" (Rifat, 2009:119), şeklinde anlatıyı kesitlere ayırmanın nedenini açıklamıştır. Tezimizde de bu anlayış doğrultusunda incelediğimiz reklam filmleri kendi içinde tutarlı ve anlamlı en küçük okuma birimleri olacak şekilde kesitlere ayrılmıştır.

Edimbilimsel Çözümleme: Anlamlarına bakmadan metindeki tüm öğelerin sıralanmasıdır. Bir anlamda iletinin nelerden oluştuğu, nasıl bir sırayla oluştuğu, hangi fiziksel öğelere sahip olduğu betimlenmektedir. Dikkati çeken görsel ya da işitsel unsurların neler olduğu gözlenmektedir.

Anlam bilimsel Çözümleme: Roland Barthes, metinlerdeki göstergelerin aynı zamanda bir anlama sahip olduğunu savunmuştur. Saussure' un yapısalcılık kuramının uygulayıcısı olan Barthes, düz anlam ve yan anlam gibi kavramlarla konuyu derinlemesine incelemiştir. Düz anlam, sözcüğün asıl anlamıdır. Yan anlam ise o sözcüğe tarihsel süreç içerisinde verilen anlamlardır. Örneğin, "usta" kelimesinin kaynağı bir mesleği en iyi şekilde yapan zanaatkar iken, zamanla bazı metinlerde "akıl veren veya öğreten kimse" olarak da kullanılabilir. Anlam bilimsel çözümleme, metindeki öğelerin kullanıldığı süreçteki anlamlarını ortaya çıkarma konusunda yardımcı olmakta, kültürel değerlendirmeler içermektedir.

Tematik Çözümleme: Metnin hangi konuyu ele aldığını, nelerden söz ettiğini ve ne amaçla söz ettiğini çözümlemek, tematik çözümleme olarak görülmektedir. Her ileti mesajının bir ana konusu vardır. Bu konu araştırmacıya mesajın hangi maksatla üretildiğinin, kimleri hedef aldığının ve hedefin belirlenmesi sürecinin doğru işleyip işlemediğini değerlendirme şansını vermektedir.

Verilerin çözümlenmesi ve yorumlanması sırasında ilk aşama olarak; doküman inceleme yöntemi ile elde edilen veriler, *göstergebilimsel yaklaşım* ile çözümlenmektedir. Ayrıca literatür bölümünde elde edilen veriler doğrultusunda tezin sorularına yanıt bulmak adına analiz edilmektedir.

Verilerin çözümlenmesi ve yorumlanması sırasında ikinci aşama olarak; QSR International tarafından üretilen bir nitel veri analizi (QDA) yazılımı olan ve araştırmacıların yapılandırılmamış nitel verileri düzenlemelerine ve analiz etmelerine yardımcı olan (<https://www.nvivoturkiye.com/hakkimizda/>) Nvivo 14 bilgisayar programından faydalanılmıştır.

Araştırma, Nvivo.14 bilgisayar programında tezin örnek olay incelemesini teşkil eden Patagonia markasının aktivizm çalışmalarına odaklanması bakımından “Patagonia Brand Activism” (Patagonia Marka Aktivizmi) projesi olarak adlandırılmış ve kayıt altına alınmıştır. Elde edilen verilerden kavramlara ulaşmak için Nvivo 14 Programı’nda veri kodlama işlemi gerçekleştirilmiştir. Veri kaynağı olarak; fotoğraflar, reklam filmleri, audiolar, basın bültenleri, mektuplar, röportaj/kitap bölümleri, görüşmelerin çözümlenerek dönüştürüldüğü metinler, “Files” bölümü altında programa yüklenmiş ve kodlamaya dahil edilmiştir.

Nitel veri analizi sırasında araştırma verilerinden hareketle ulaşılan temalar, “Activism” (Aktivizm), “Being In Nature” (Doğada Olmak) ve “Sustainability” (Sürdürülebilirlik) başlıklarıyla “Coding” bölümünde ana kod olarak kategorize edilmiştir. Bu işlem sırasında hangi veri kaynaklarının, hangi ana kodlar altında yer alacağı belirlenmiş, daha sonra ana kodlar kendi içlerinde tekrar düzenlenerek child code (alt kodlar) oluşturulmuştur. Bu düzenleme ile “Activism” altında “Home Planet Earth” (Ana Gezegen Dünya), Inspirational Stories (İlham Veren Hikayeler) ve “Take An Action” (Harekete Geç) alt kodları; “Being In Nature” altında “Human Powered” (İnsan Gücü) ve Joy of Outdoor (Doğada Olmanın Keyfi) alt kodları; “Sustainability” altında ise “Durability” (Dayanıklılık), Recycled (Geri Dönüştürülmüş) ve Responsible (Sorumlu) alt kodları oluşturulmuştur.

Bu düzenleme yapılırken markanın misyonu, vaatlerini hangi görseller ve metinler ile yaşattığını, başka nelerle eklemlendiğini, diğer marka örüntüleriyle benzeştiği noktaları anlamak amaçlanmıştır. Daha sonra tüm bu kodlar, bir modelleme olarak Nvivo programı tarafından görselleştirilmiş ve araştırmacı tarafından “Patagonia Activism Map” (Patagonia Aktivizm Haritası) adı verilerek sistematik bir sunum yapma ve bulguların kavramsal çerçevede yorumlanması imkanı elde edilmiştir. Genel bir haritada Patagonia vakasının bize ne söylediği, ilişkisel bir haritada genel bir resim olarak karşımıza

ıkmaktadır. Bulgular ve Tartışma Bölümü'nde "Patagonia Activism Map" paylaşılmıştır.



4. BULGULAR VE TARTIŞMA

4.1 Örnek Olay: Patagonia, Aktivist Bir Marka İncelemesi

Tezin bu bölümü; Patagonia'nın modern markalaşmada aktivist olma pozisyonunu nasıl üstlendiğini, kurumsal vatandaşlık ilkelerini öncü ve örnek teşkil eden yollarla nasıl ifade ettiğini ve ikonoklastik bir tarzın perakende başarısını nasıl güvence altına aldığını ele almaktadır.

4.1.1 Patagonia markasının aktivizm yaklaşımının tarihsel gelişimi

Patagonia, 1973 yılında ABD'nin Kaliforniya eyaletinde kurulmuş, B Corp Sertifikası sahibi bir outdoor giyim markasıdır. Patagonia, gerek şirketlerin nasıl iş yaptığı, gerekse tüketicilerin nasıl düşündüğünü yeniden ele almak gerekliliğinin savunucusu olarak yeni bir tür “emtia aktivizmi” (commodity activism) için cesur bir tutum sergilemiştir (Mukherjee ve Banet-Weiser, 2012).

Markanın kurucusu Yvon Chouinard, marka figürleri arasında Patagonia'nın duyarlılığını somutlaştırma konusunda başarılı bir isimdir. 1980'lerin sonunda CEO'luk görevini bırakmasına rağmen hala medyada yer almakta, markanın felsefesini ve amaçlarını net bir şekilde ifade etmektedir. Yvon Chouinard "*Komşunu kendin gibi sev*" mottosunu genişleterek, markasının misyonunu “gezegenimizi kurtarmak için bu işteyiz” şeklinde tanımlamıştır. sattığı ürünlerin daha uzun süre kullanılması ve tamir edilmesi için müşterilerine destek veren Patagonia için dünya ve çevre ile ilgili sorunlar finans, muhasebe, satış kadar temel bir fonksiyondur. Öyle ki şirkette “Çevresel Aktivizmden Sorumlu Başkan Yardımcılığı” pozisyonu bile mevcuttur (<https://gq.com.tr/business/markalardan-yeni-beklentimiz-aktivizm#p=3>).

Fransız-Kanadalı bir tamircinin oğlu olan Chouinard'ın ailesi, 1947'de Maine'den Güney Kaliforniya'ya taşındı. Çocukken kuşçuluğa karşı gelişen ilgisi, başta kaya tırmanışı olmak üzere diğer açık hava etkinliklerine katılmasına yol açtı. Münzevi bir yapıya sahip olan Chouinard, açık hava yaşamı için Burbank banliyölerini terk etti ve kısa sürede cesur dağ tırmanışlarıyla tanındı. 1964'te, henüz yirmi altı yaşındayken o dönem dünyanın en

zor tırmanışı olarak kabul edilen Yosemite El Capitan'ın Kuzey Amerika Duvarları'na ilk kez çıktı.

Mevcut dağcılık malzemelerini yeterli bulmayan Chouinard, ebeveynlerinin arka bahçesindeki barakada madencilik becerilerini geliştirerek hem kendi tırmanışlarını kolaylaştıracak, hem de satılabilecek aletler üretti.

1965 yılında dağcı arkadaşları Tom ve Doreen Frost ile ortak olarak *Chouinard Equipment* şirketini kurdu. Chouinard, 1969'da kavisli bir buz baltası olan *piolet*'i ve dağcılık sporunu değiştirecek kadar güçlü ve hafif bir krom nikel çelik çivi tasarladi. Chouinard Equipment, 1970 yılında ABD'deki en büyük dağcılık donanımı tedarikçisi olmuştu (O'Rourke vd., 2017: 104).

Chouinard, en çok satan pitonunun (tırmanışta kullanılan arkasında ip bağlamaya yarayan halka bulunan çivi) dağların cephesine zarar verdiğini, her tırmanışta kaya yüzeyini aşındırdığını fark ettiğinde, ürün aşamalı olarak piyasadan kaldırılmış, yerini 1972'de kaya yüzeyine minimum düzeyde zarar vererek 'temiz' bir tırmanış vaat eden bir alüminyum takoz almıştır. Bu karar, şirket kataloğunda direkt olarak müşterilere bir makale şeklinde açıklanmıştır.

1970 yılında Chouinard'ın, donanım işini yurt dışından temin ettiği ragbi formalarını satarak desteklemeye başlamasıyla giyim işi kendi başına gelişti. Şirket, kısa sürede dağcılık, kaya tırmanışı, kayak, snowboard, dağ bisikleti ve yürüyüş için ideal olan diğer outdoor kıyafetlerinin tasarımı, üretimi ve satışına geçti. Patagonia markası, böylelikle 1973 yılında Chouinard Equipment'ın kendi dağcılık kıyafetlerini üretmeye başlamasıyla kurulmuş oldu (Hepburn 2013: 627).

Seksenli yılların sonlarında şirket her yıl %50 oranında büyüyordu. Ekonomik durgunluk satışları olumsuz etkiledi ve şirketin hızlı büyümesi 1991 yılında durma noktasına geldi. Patagonia'nın ana bankası kredi limitini iki kez daralttı ve işin bu şekilde sürdürülmesini imkansız hale getirdi.

Bunun akabinde işgücünün %20'sinin işten çıkarılması, şirketin sürdüremeyeceği büyümeye bağımlı hale gelme konusunda öğrenilen acı bir ders oldu. Chouinard, Patagonia'nın nasıl bir iş modeli olması gerektiği üzerine düşünmek ve felsefesini yeni

nesil liderlikle paylaşmak için üst düzey yöneticilerini açık havada çalışma toplantılarına götürdü; tartışmalara nasıl yanıt verecekleri gibi konular tartışıldı.

Şirket, kendisi için bir “Değerler Bildirisi” hazırladı. Kotler ve Sarkar’ın marka aktivizmini uygulamak isteyen işletmelere yönelik *“işletmenin aktivizminin müşterilerin değerleri tarafından değil, markanın değerleri ve önemsendiği konular tarafından yönlendirilmesi”* tavsiyesi, Patagonia markası tarafından yıllardır uygulanmaktadır. Patagonia markasının değerleri, *Let My People Go Surfing* (Chouinard, 2006: 78) çalışmasında aşağıdaki şekliyle açıklanmaktadır:

- Şirketin tüm kararları çevre krizi bağlamında alınmaktadır. Eylemlerimiz mümkün olduğu ölçüde çevreye zarar vermeden sorunların azaltılmasına hizmet etmelidir.
- Yönetim kurulu, başarılı toplulukların sürdürülebilir bir çevrenin parçası olduğunun bilincindedir. Kendimizi; çalışanlarımızı, içinde yaşadığımız toplulukları ve müşterilerimizi de kapsayan toplulukların ayrılmaz bir parçası olarak görüyoruz. Tüm bu ilişkilere karşı sorumluluklarımızın bilincindeyiz ve kararlarımızı onların genel çıkarlarını göz önünde bulundurarak alıyoruz. Bu kurumun temel değerlerini paylaşan, aynı zamanda kültürel ve etnik çeşitliliği temsil eden kişileri işe almak, politikamızdır.
- Faaliyetlerimizden kâr elde etmeye çalışırız. Ancak bu şirket için büyüme ve genişleme temel değerler değildir. İş faaliyetlerimizin olumsuz çevresel sonuçlarını hafifletmeye yardımcı olmak için, kendimize brüt satışlarımızın %1’i veya kârımızın %10’u (hangisi daha büyükse) tutarında yıllık vergi uyguluyoruz. Bu verginin tüm gelirleri, yerel topluluk ve çevre aktivizmine bağışlanmaktadır.
- Patagonia, tüm operasyon seviyelerinde (yönetim kurulu, yönetim ve personel) değerlerini yansıtan proaktif duruşları teşvik eder. Bunlar, daha büyük şirket topluluğunu kendi değerlerini ve davranışlarını değiştirme konusunda etkileyen, mevcut çevresel ve sosyal krizi çözmek için çalışan tabandan ve ulusal kampanyacıları aktivizm ve finansal olarak destekleyen faaliyetleri içerir.
- İç operasyonlarımızda üst yönetim, grup halinde ve maksimum şeffaflıkla çalışacaktır. Buna kişisel mahremiyet ve "ticari sır"ın normal sınırları dahilinde çalışanların kararlara kolay erişimini sağlayan "açık kitap" politikası da dahildir. Kurumsal faaliyetin tüm düzeylerinde açık iletişimi, işbirlikçi bir atmosferi ve

maksimum sadeliği teşvik ederken aynı zamanda dinamizm ve yenilikçiliği de önemsiyoruz.

Bu değerler doğrultusunda, tarihsel süreçte markanın aktivizm, sürdürülebilirlik ve sorumluluk adına attığı önemli adımları aşağıdaki gibi inceleyebiliriz:

- %1 For the Planet (Gezegen İçin %1): Patagonia, 1985'ten bu yana satışlarının %1'ini veya vergi öncesi kârın %10'unu çevreci gruplara bağışlıyor. Nisan 2017 itibarıyla bu rakam yaklaşık 89 milyon ABD dolarıdır (Baldwin 2018). Bu eylemde markanın mesajını, herhangi bir kuruluş gibi Patagonia'nın da sınırlı kaynakları kullanmakta olduğu ancak bağışlar yoluyla verilen hasarları dengelemeye çalıştığı olarak okumak mümkündür.
- Çevresel Staj Programı: Patagonia, 1993 yılında başlatılan program kapsamında çalışanlarının dünyanın herhangi bir yerindeki çevre projelerinde iki aya kadar çalışmalarını desteklemektedir. Bu süreçte çalışanların maaş ödemeleri devam etmektedir (Soutworth 2000: 10).
- Tedarik zincirinde değişim: 1990 yılında kaynaklara en fazla zarar veren kumaşın belirlenmesi için yapılan şirket içi denetimde sürpriz şekilde pamuğun polyester, naylon ve yünden daha fazla zarar verdiği tespit edildi (Hartmann ve Hass 1995: 2). Tarımda kullanılan toksik pestisitlerin %25'i pamuk tarımında kullanılarak toprağa, suya ve tarla çalışanlarına ciddi zararlar vermişti. Bu sonuç, Chouinard'ın bir önlem almasını gerektiriyordu (Chouinard ve Brown 1997: 122). Dolayısıyla Patagonia, 1996 yılında pamuk içeren altmış altı ürünü için tamamen organik ürünlere geçmeyi taahhüt etti. Bu kararla birlikte genel giderler artacak, ancak tüketim yerine tüketici bilincini artırmak hedefine uygun davranılmış olacaktı.

Organik pamuğa geçiş, şirketin üretim maliyetlerinin yaklaşık iki katına çıkmasına ve Patagonia'nın pamuklu ürünlerinin perakende maliyetinde %8 artışa neden oldu (Casadesus-Masanell vd., 2009: 213). Organik ürünün gerektirdiği yüksek fiyat etiketine rağmen, gezegene öncelik verme yaklaşımı ticari bir kazanç oldu. Patagonia, 2008 ile 2013 yılları arasında operasyonlarının kapsamını iki katına, kârını ise üç katına çıkardı (Khmara ve Kronenberg, 2018: 725). 2016 itibarıyla gelir 799 milyon ABD doları olup, marka her yıl yaklaşık 1 milyar ABD doları tutarında giysi satmaktadır.

Markanın tedarik zinciriyle ilgili konulara yönelik görüştüğümüz “Patagonia Transpanlık Direktörü” unvanlı Nick Allen, markadaki rolünü ve sorumluluklarını açıklarken, sürdürülebilirlik ve tedarik zinciri hakkında da bilgiler vermiştir. Transpanlık Direktörü rolü; organik pamuk veya geri dönüştürülmüş polyester, geri dönüştürülmüş naylon, sorumlu naylon gibi malzemelerle ilgili sürdürülebilirlik iddialarını destekleyecek kanıtları sağlamak üzerine kuruludur.

Nick Allen; markanın ürünlerinin neredeyse %100'üne yakınının bir tür tercih edilen malzeme içerdiğini ve bunun pazarlama vaatlerinde kullanıldığını belirtmiştir. Temel olarak bu iddiaların arkasında durabilmek için ellerinde kanıtlar olduğundan emin olmanın önemini vurgulamıştır. Allen, “Patagonia Transpanlık Direktörü” olarak temelde üç alandan sorumlu olduğunu belirtmektedir:

İlk olarak gidilebilecek kadar geriye giden tedarik zinciri haritalaması; İkinci olarak GRS, OCS, RDS gibi üçüncü şahıs sertifikasyonu; Üçüncü olarak bir nevi gelecek olarak tanımlanan test sistemleri. Bunlar köken için izotopik parmak izi testi veya bazı durumlarda ürünü geri dönüştürülmüş içerik açısından test etmek gibi gelecek olarak nitelendirilen testlerdir. Transpanlık Direktörlüğü işinin büyük bir kısmı, çevresel açıdan daha sürdürülebilir olan bu malzemeleri bir araya getirmek için çok fazla çalışma yapıldığından ve eldeki maddi kaynağın daha çok bu malzemelere harcandığından emin onayı içermektedir.

Nick Allen, yeni bir tedarikçiyle çalışma kararlarını şöyle ifade etmiştir:

Yeni bir tedarikçiyle çalışma kararı alırken, Patagonia ile ortak olmak için transpanlığın çok önemli olduğunu anladığından emin oluyoruz. Eğer bunu taahhüt etmeye istekli değillerse, o zaman bu bir sorun teşkil ediyor. Çünkü tedarikçimizden beklentilerimiz hayli fazladır ve en önemlisi tamamen şeffaf olmalarıdır. Bu, tedarik zincirleri hakkında bilgilerin açıklanmasını içerir; tercih edilen elyafların çoğu için ihtiyaç duyduğumuz özel bir üçüncü taraf sertifikası vardır. Dolayısıyla bunu ya çiftlikten ya da geri dönüşümcüler söz konusuysa elyafın kökeninden başlayarak talep ediyoruz. Bu nedenle, hayvanlar canlıyken mezbahada, ön işleyicide, son ürün fabrikasında ve diğer malzemelerde çiftlik denetimi gereklilikleri ile iş mezbahada başlayacak ve diğer malzemeler için

durum daha da karmaşık olacaktır. İşlemci, son işlemciler, kalıp evleri vb. olduğundan, tedarik zincirinin her adımının onaylı, akredite bir sertifikasyon kuruluşu tarafından denetlenmesi ve sertifikalandırılması gerekir. Ayrıca bu malzemelerin birçoğunun aslında tekstil borsalarının organizasyonuna girmesine de ihtiyaç duyuyoruz ve tekstil borsasının da sadece yıllık denetim değil, aynı zamanda her sevkiyat için işlem belgelerinin de alındığı bir sistemi var. Bu, sevkiyatın kendisinin de bu standartlara göre sertifikalı olduğuna dair bir üçüncü taraf garantisidir.

Burada çok iş, çok masraf var ama örneğin organik pamuk söz konusu olduğunda, kullandığımız standartlardan biri olan organik içerik standardının yeni gerekliliklerinden biri olan GDO testi gerekiyor. Bu oldukça yeni bir test ve ayrıca diğer elyaf türleri için de gerekli olan bir elyaf içeriği testi var. Bu bizim başlı başına bir şartımız değil, ama üçüncü taraf sertifikasyonunun bir parçası olan bir gereklilik. Yaptığımız işe dair bir fikir verebilir.

Organik pamuk konusunda da özellikle Oritain adında bir kuruluşla ortaklığımız var ve organik pamuklarımızın neredeyse tamamını köken açısından test ediyorlar. Pamuk tedarik politikamız var; temel olarak pamuk tedarik zincirlerinde önemli oranda zorla çalıştırmanın olduğu Çin, Özbekistan ve Türkmenistan'dan pamuk kabul etmiyoruz. Ayrıca temel olarak NGO'ların (Sivil Toplum Kuruluşu) rehberliğini takip ediyoruz.

Çin için Sincan örneğinde olduğu gibi ABD hükümetinin bu malların ithalatına ilişkin yasakları var, dolayısıyla bu konuda çok dikkatli olmamız gerekiyor. Pazarımızın yaklaşık %75'ini hâlâ Amerika Birleşik Devletleri oluşturuyor. Dolayısıyla kullandığımız bu test, temel olarak bu yüksek riskli ülkelere pamuk almadığımızı garanti ediyor ve aynı zamanda pamuğun gerçekten iddianın temellendirildiği ülkeden geldiğini test ediyor. Böylece tedarikçilerimizin çoğunun pamuklarının nereden geldiğini bilmesini sağlıyor. Hindistan'dan, Türkiye'den, Uganda'dan, Teksas'tan ve birçok ülkeden geldiğini biliyorlar, biz de bunun doğru olduğunu kanıtlamak için test yapıyoruz. Bu bizim işimize gerçekten fayda sağlayan, önemli bir noktadır.

- Sürdürülebilirlik Yol Haritası: Patagonia, 1994 yılında farklı ve çekici olarak algılanmaya başlanan marka imajını sağlamlaştırmak için beş yıllık bir yol haritası oluşturdu. Buna göre; çevresel maliyetleri muhasebe ve üretim sistemlerine dâhil etmek, çöp sahasına gönderilen tüm katı atıkları en aza indirmek, tüketicileri ve tedarikçileri temel çevre standartları konusunda eğitmek, sürdürülebilirliği tüm bina ve tesis inşaatlarında dikkate alarak, sürdürülebilir kâğıt ve enerji kullanımına öncelik vermek kararlaştırıldı.

Kaliforniya'da binalarında tamamen yenilenebilir enerjiye geçiş yapan ilk şirket oldu. Marka, 2009 yılında bir dağıtım merkezinin yeniden inşasında, yeniden tasarlanmış malzemelerin ve akıllı enerji kaynaklarının kapsamlı bir şekilde kullanılmasıyla “LEED: Enerji ve Çevresel Tasarımda Liderlik” alanında altın sertifika aldı (Trebicock, 2009: 20).

- Common Threads (Ortak Konular) Girişimi: Patagonia, tüketicileri gardıroplarını mevsimsel olarak güncellemeye ya da eğlence için tüketime teşvik etmek yerine, gerekli olmayan her türlü satın alma işleminden kaçınmaya teşvik etmektedir (Bocken ve Short 2016: 50). Marka, bu amaçla 2011 yılında Common Threads (Ortak Konular) girişimini başlattı. Bu proje ile tüketicilere, kullanılmış ürünlerini nasıl tamir edecekleri, yeniden kullanacakları veya geri dönüştürecekleri konusunda tavsiyelerde bulunmaktadır. Marka, çöpe gidecek veya kullanılmayacak giysileri ücretsiz olarak onarmayı da müşterilerine teklif olarak sunmaktadır. Bu durum, hazır giyim sektörünün en yaygın vaatlerinden biri olan 'perakende terapisinin' hedonik telaşı veya alışverişin statü, fantezi, heyecan ve mutlulukla eşitlenmesi anlayışı ile karşıtlık oluşturmaktadır.
- Footprint Chronicles (Karbon Ayak İzi Günlükleri): Patagonia, 2011 yılında çevrim içi ortamda yayınladığı uygulama ile müşterilerinin satın aldıkları ürünün tüm süreçlerinin yanı sıra, sosyal ve çevresel ayak izini de öğrenmelerini sağladı.

Tüketiciler, bu uygulama sayesinde sürdürülebilirlik uygulamalarının geniş bir yelpazesini, çalışanların demografisini ve tarihsel olarak dezavantajlı iş güçlerine yardım etmek için uygulamaların ne ölçüde entegre edildiğini takip edebilmektedir. Burada Patagonia, sosyal eşitliği kalite kontrolüne dahil etmektedir. Tüketiciler, markanın halka açık faaliyetleri ile normalde gözden uzakta kalacak faaliyetleri arasında simetri

sağlamaya çalışması nedeniyle perde arkasında nasıl çalıştığını anlamaya ve sorgulamaya teşvik edilmektedir (Khamis, 2020: 18).

- Worn Wear (Kullanılmış Giysi) Girişimi: Patagonia'nın deyişi ile, "ürünleri işler halde tutma merkezi", 2013'de kuruldu. Bu proje ile kullanılmış Patagonia ürünleri çevrim içi olarak ve seçkin mağazalarda satılmakta, artık kullanılmayan Patagonia ürünleri için de takas kredisi sunulmaktadır. Tüm ürünler temiz ve işlevsel olup, şirketin Ironclad Garantisi ile desteklenmektedir. Çevrimiçi kılavuzlar ile DIY (Do It Yourself- Kendin Yap) bakım ve onarım önerileri paylaşılır ve giysiler, kullanım ömürlerinin sonunda geri dönüştürülür. Marka tarafından ürünlerin ömrünü uzatmanın gerekliliği; gezegen için yapılabilecek en iyi şeylerden biri olan tüketimi azaltmak ve halihazırda sahip olduğumuz şeylerden daha fazla yararlanmak şeklinde açıklanmaktadır (<https://help.patagonia.com/s/article/What-is-Worn-Wear>).
- Patagonia Action Works (Patagonia Eylem Çalışmaları):
- 2018'de Patagonia, yaklaşık kırk yıldır desteklediği çevre gruplarını müşterileri ile bir araya getirmek için çevrim içi platform olan *Patagonia Action Works*'ü (Patagonia Eylem Çalışmaları) kurdu. Markanın web sitesinde Patagonia Action Works hakkında "Eylem ile Cevap Ver" anlayışı doğrultusunda bilgi verilirken; artık herkesin dünyanın karşı karşıya olduğu acil sorunlarla ilgili harekete geçmek için çevresel eylem gruplarını keşfedip, onlarla bağlantı kurması ve yaptıkları iş organizasyonlarına dahil olmasının mümkün olduğu belirtilmektedir. Bu platformda aktivizm çalışmalarına katılmanın çeşitli yolları anlatılmaktadır: Bireyler kendi bölgelerinde gerçekleşen etkinlikler hakkında bilgi edinebilir, önem verdikleri konuları destekleyen imza kampanyalarına katılabilir, bir çevre grubuna çeşitli becerileriyle gönüllü olarak destek verebilir, yerel gruplara para bağışında bulunabilir (<https://www.patagonia.com/actionworks/home/choose-location/>).
- Eylül 2022'de Chouinard, üç milyar dolar değerindeki şirketini çevreci vakıflara devretti ve "şirketin bundan sonraki tek hissedarının gezegenimiz olduğunu" duyurdu. Şirketin oy hakkı olmayan % 98'lik hissesinin, iklim değişikliği ile mücadele için çalışan "*Holdfast Collective*" isimli vakfa aktarılmasına ve aile tarafından şirketin ilkelerini korumak amacıyla kurulan "*Patagonia Purpose Trust*"a da oy hakkı olan % 2'lik hissenin devredilmesine karar verildi. Bu yeni yapıda Patagonia kâr odaklı bir

şirket olmaya devam ederken, aile artık şirketin sahibi olmayacaktır ve şirketten gelir elde etmeyecektir (<https://www.bbc.com/turkce/articles/cxeg7nzrlgzo>).

Patagonia Transparanlık Direktörü Nick Allen, şirketin bu kararının önemini vurgulamaktadır, zira ona göre bağış yapmak aslında şirketin tek hissedarını dünya haline getirmektedir. Daha önce şirketin Yvon Chouinard'ın ailesi tarafından yönetildiğini ve gelecekte değişmemek için hedeflerine kilitlenmeye karar verdiklerini belirten Allen, şirketin kapitalizmi iyi yönde kullanma fikrini şöyle açıklamaktadır:

“Biz hâlâ kâr amacı güden bir şirketiz ve bu şirketin çok önemli bir parçası, çünkü kapitalizmin iyilik için kullanılabileceğini göstermek istiyoruz. Ancak şirketin temettülerinin çevreyle ilgili STK'lara gitmesinden emin olmak istiyoruz. İklim kriziyle mücadelede, kamu alanlarının, yaban arazilerinin korunmasında ve elimizden gelenin fazlasının yapılmasında aslında çok büyük etkileri olan bir çalışma. Bu girişimin henüz birinci yılındayız. Dolayısıyla bir çalışan olarak bunu izlemek ve ne kadar para harcanabileceğini görmek çok heyecan verici. Hala en iyi ürünü üretmek, kaliteye odaklanmak, şeffaf olmak ve sektörü etkilemek için çalışıyoruz. Sık sık diğer markalarla konuşuyoruz ve onları da yanımıza almaya çalışıyoruz. Örneğin, daha fazla yenileyici organik malzeme tedarik etmeye çalıştığımızda, diğer alıcılarla da çalışmak gerçekten önemlidir. Bunu sadece kendimize saklayamayız. Bu yüzden onlarla konuşmalı, onları ikna etmeli ve sektörlerle etkileşime geçmeliyiz.

Benim de görevimin çoğu aslında standartlar ve organizasyonlarla ilgilenmek ve mevcut standartların en güçlüleri olduğundan ve bu endüstrilerin sorumlu yün, sorumlu kuş tüyü, hayvan refahı endişeleri veya organik veya geri dönüştürülmüş olarak inşa edilmesine yardımcı olacaklarından emin olmaya çalışmaktır. Eylemlerimizin yeşil aklamaya yol açmayacağından emin olmak istiyoruz. Yaptığımız işin çoğu, yalnızca tedarik zincirimizle değil, aynı zamanda diğer markalar, devlet kurumları, STK'lar, endüstri kuruluşları ile de etkileşime geçmekten ibarettir.”

4.1.2 Patagonia markasının görsel kimliği

Marka kimliği oluştururken en çok bilinen ve uygulanan yöntem görsel kimliğin oluşturulması, başka bir deyişle kendini tanıtırken kullandığı semboller olarak

tanımlanabilir (Sezgin, 2015: 62). Balmer (1995), kurumların grafik tasarımını iki temel amaç için kullandıklarını ifade eder.

Bu amaçlardan ilki kurumun kültürel değerlerini vurgulamak, diğeri ise iletişim çalışmalarının temelini oluşturmaktır. İsim, slogan, logo, tipografi, renk, kurumsal görsel kimliğin parçalarıdır (Hepkon, 2003: 187). Bu bağlamda Patagonia markasının görsel kimliğini oluşturan öğeleri kısaca aşağıdaki gibi inceleyebiliriz.

- İsim: İlk kurulduğu zaman *Chouinard Equipment* adı verilen marka, yetmişli yıllarda koleksiyona dağcılık ve tırmanış malzemeleri yerine giysilerin hakim olmaya başlamasıyla “Patagonia” adını aldı. Patagonia adı, ilhamını 1968'de Chouinard ve beş arkadaşının sörf, kayak, tırmanışlar eşliğinde Kaliforniya'dan Patagonya'ya yaptıkları geziden almıştır. Gezginler, logoya da ilham veren zirve olan Patagonya'daki Cerro Fitz Roy'a tırmanırken, gerçekleştirdikleri bu gezi “*Mountain of Storms*” (Fırtınalar Dağı) filminde anlatılmıştır (Miltenburg, 2023: 13).
- Logo: Patagonia'nın logosu, Arjantin'deki El Chalten kasabası yakınlarındaki Fitz Roy masifinin bir parçası olan *Cerro Fitz Roy* dağının yamacını tasvir etmektedir. Logo, düzenli olarak silüetin içine yerleştirilmiş bir motif olarak kullanılmaktadır (Miltenburg, 2023: 14).



Şekil 16. Patagonia Logosu (<https://www.brandsoftheworld.com/logo/patagonia-1>)

- Renk Paleti: Patagonia markasının renk paleti; siyah, beyaz, mavi, koyu mor ve dağ zirvesinin ardında gün batımını temsil eden turuncu renklerden oluşmaktadır (Miltenburg, 2023:1).



Şekil 17. Patagonia Renk Paleti (Miltenburg, 2023)

Patagonia'nın logosunda, reklam filmlerinde, web sitesinde, fotoğraflarında sıklıkla gördüğümüz renklerin yarattığı çağrışımların markanın kimliği ile uyumunu görmek mümkündür.

Renklerin anlamlarına bakarak bu uyumu daha iyi anlayabiliriz:

- Mor: Eskiden beri ihtişam ve lüksün son basamağı olarak düşünülür. Tarih, yüksek sınıfların, saray mensuplarının daima morla bezendiklerini kaydeder. İhtişamın rengi olan mor; sıra dışı bir renk olup sezgilerin, ruhsal enerjinin, sessizliğin rengidir. Değer yaratır, eski değerleri hatırlatır; marjinalliğin, rahatlığın, kendine güvenin simgesidir (Pircivan, 2010: 24).
- Turuncu: Uysallığı sembolize eder. Yapıcılık ve doğru karar verme yetkisi bu rengi belirler. Mantıksal gücü ve muhakemeyi güçlendirir. Turuncu; etkili iletişim simgesidir, insan ilişkilerinde yapıcılık rolüyle birlikte rahatlatıcı bir etkisi vardır. Eğlenceli, zevk ve mutluluk verici turuncu, sağlıklı olmanın rengidir. Verilen kararların doğru olmasını sağlar, yeni şeyleri ortaya çıkarmayı teşvik eder, toplumsal yapıyı peşinden sürükler (Pircivan, 2010: 18).
- Siyah: Duygusallığı ve hüznü simgeler. Gücü ve tutkuyu temsil ederken, fonda kullanılırsa karamsarlığı çağrıştırır. Einstein konsantre olabilmek için perdeleri siyah, gün ışığı olmayan odaları tercih ederdi. Ciddiyetle özdeşleşmiş olan siyah; konsantrasyonu güçlendirir, uzaklığı çağrıştırır, sınırsızlık duygusu verir. Siyah nostaljinin, hırsın, ağırbaşlılığın, zıt anlamların rengidir (Pircivan, 2010: 17).
- Beyaz: Temizliği ve saflığı temsil eder. İstikrarı, devamlılığı simgeler. Enerji sistemini dengeler, temizler. Yaratıcılık duygularını açığa çıkarır ve geliştirir. Birlikte

kullanıldığı diğer renklerin güçlerini artırır. Aydınlığın simgesi olan beyaz; duyguları açığa çıkarır, umudu temsil eder ve naifliği çağırır (Pircivan, 2010: 18).

- Mavi: Mavi renk gökyüzünün, geniş ufukların ve denizin simgesidir. Sınırsızlığı ve ileri görüşlülüğü simgeler. Huzuru temsil eder ve sakinleştirir.

Batıda intiharları azaltmak için köprü ayaklarını maviye boyarlar. Duvarları mavi olan okullarda çocukların daha az yaramazlık yaptığı saptanmıştır. Dinlendirici özelliği olan mavi renk; denizin ve gökyüzünün, geniş ufukların, bütünün, yeni şeyler bulmanın simgesidir. Dünyamızın ve günlük yaşamın rengidir (Pircivan, 2010: 20).

- Tipografi: Patagonia markası, 1907'de Georg Belwe tarafından tasarlanan bir yazı tipi olan Belwe'yi kullanmaktadır. Eski tarz özelliklere sahip olan Belwe, yüzyılın başındaki doğa felsefeleriyle güçlü bir şekilde ilişkilendirilmiştir (Miltenburg, 2023: 14).



Şekil 18. Patagonia Tipografi (Miltenburg, 2023)

- Slogan: “We’re In Business To Save Our Home Planet” (Gezeganimizi Kurtarmak İçin Bu İşteyiz)

Patagonia markası, farklı reklam kampanyalarına yönelik farklı sloganlar kullanmakla beraber, 2018 itibarıyla misyon bildirisini “Gezeganimizi Kurtarmak İçin Bu İşteyiz” esasına dayandırmaktadır ki bu da temel sloganı olarak ele alınabilir.

Marka, misyonunu; “dünyanın yok olma tehdidi altında olduğunun bilinciyle, sahip olduğu kaynakları bu konuda bir şeyler yapmak için kullanmayı hedeflemek” şeklinde açıklamaktadır. Biyolojik çeşitliliğin, ekilebilir toprakların, mercan kayalıklarının ve tatlı

suyun kaybı hızlandıkça, küresel ısınmanın sadece belirtilerini değil, nedenlerini de ele almak için ellerinden geleni yaptıkları vurgulanmaktadır (<https://www.patagonia.com.hk/pages/our-mission>).

Patagonia Web sitesinin Aktivist Tasarımı

Web siteleri bir kurum/kuruluşun kimlik ve kültürüne uygun şekilde tasarlanan, istediği bilgileri hedef kitleleriyle paylaşma imkanı sunan çevrim ortamlardır (Peltekoğlu, 2016: 325).

Patagonia markasının web sitesi de; e-ticaret, eğitim ve aktivizm için bir platform olması düşüncesiyle tasarlanmıştır. Web sitesi üzerinden markanın ürünlerini satın almak, hikayeler dinlemek, kısa filmler izlemek, çevreci eylem gruplarına katılmak mümkündür.

Yvon Chouinard, “*Let My People Go Surfing*” (Çalışanlarım Sörf Yapmaya Gitsin) kitabında, “markanın web sitesinin birçok kişiyle iletişim kurmak ve uygun olduğunda kişiselleştirilebilecek bir araç olduğunu” belirtmektedir. Örnek olarak da web sitesinden gönderilen E-postaların, bazen ülkenin farklı yerlerindeki iklim şartlarına göre müşterilere farklı giyim sistemi fikirleri sunduğunu vermektedir. İnternet satışlarının postayla satışlarını aştığını belirten Chouinard, bu başarının nedenini Patagonia'nın inernet satışının diğer dağıtım yöntemleriyle arasındaki sinerjiye bağlamaktadır (Chouinard, 2006: 135).

22.01.2024-03.05.2024 tarihlerinde incelenen Patagonia markasının web sitesi oldukça detaylı, geniş ve kompleks bir içeriğe sahiptir. Patagonia; *Alışveriş*, *Sporlar*, *Hikayeler* ana başlıklarının yanı sıra özel olarak “*Aktivizm*” kategorisine de sahip nadir marka web sitelerinden biridir. *Alışveriş kategorisi*; kategori ve aktiviteye göre ürünlerden ve ürün satışlarından oluşmaktadır. *Spor kategorisi*; Snow (kar sporları), Climbing (tırmanış), Fly Fishing (Balıkçılık), Trail Running (Patika Koşusu), Surfing (Sörfçülük), Kitesurfing (Uçurtma Sörfü) ve Mountain Biking (Dağ Bisikletçiliği) bölümlerine ayrılmıştır. Sitede her spora ait kadın ve erkek giysileri ve aksesuarları satılmaktadır. *Hikayeler kategorisinde*; Spor, Kültür ve Gezegen başlıkları ile hikayeler paylaşılmaktadır.

“Aktivizm” kategorisinde karşımıza dört ana bölüm çıkmaktadır:

- About Activism (Aktivizm Hakkında)
- Act Now (Harekete Geç)
- Campaigns (Kampanyalar)
- More (Daha Fazla)

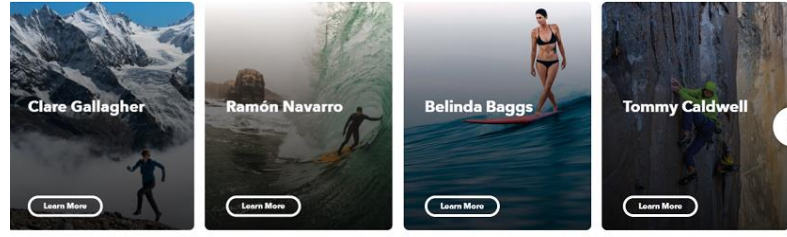
Bu bölümleri teker teker incelediğimizde, markanın aktivizme yönelik bilgi paylaşımını görmek ve bireylerin bilgi edindikten sonra gönüllü olarak nasıl eylemde bulunabileceğine, topluluklarla işbirliği yapabileceğine dair detaylara ulaşmak mümkündür.

Birinci bölüm olarak tasarlanan “Aktivizm Hakkında”; markanın aktivizm faaliyetleri konusunda temel bilgileri paylaşmaktadır. Bu noktada dünyada farklı bölgelerdeki çevresel sorunların çözümüne yönelik farklı başlıklar karşımıza çıkmaktadır. Örneğin Ocak 2024’ün ana teması olarak kullanılan Alaska bölgesinin yanı sıra, korunması gereken diğer topraklar ve bu alanların korunmasına yönelik harekete katılmak için yapılacaklara başlıklar halinde yer verilmektedir.

Aktivizm Hakkında; şirketin “gezegenimizi kurtarmak için bu isteyiz” misyonunun gerçekleştirilmesi adına yapılan faaliyetlerin genel bir sunumu ile şu başlıklar altında devam etmektedir:

Başlık: Kendimizi Vergilendiriyoruz; Patagonia'nın “Dünya Vergisi” olarak adlandırdığı “Gezegen için %1”, dünya çapında havayı, toprağı ve suyu savunmak için çalışan, kâr amacı gütmeyen çevresel kuruluşlara destek sağlamak hedefiyle kendine uyguladığı vergi olarak açıklanmaktadır.

Başlık: Spor Aktivizmle İlişkilendiriyoruz; Bu bölümde marka çalışanlarının ve marka elçilerinin deneyimlerine ulaşmakta; “Patagonia çalışanları olarak küresel spor aktivistlerinin spor camiasındaki rollerini olumlu sosyal ve çevresel değişimi teşvik etmek için kullandıkları” belirtilmektedir. Marka temsilcilerinin hikayeleri, outdoor spor yaparken gösterildikleri imgeler eşliğinde paylaşılmakta ve ilham vermesi amaçlanmaktadır.



Şekil 19. Marka Temsilcilerinin İmajları (<https://www.patagonia.com/activism/>)

Başlık: Çevre Gruplarıyla Bağlantı Kurun, Patagonia markası, günümüzde dünyanın karşı karşıya olduğu en acil sorunlar hakkında harekete geçerek bunlara yönelik çözümler bulmak üzere bireyleri çevreci gruplarla buluşturduğunu belirtmektedir. *Patagonia Action Works (Patagonia Eylem Çalışmaları)*; aktivizme yönelik etkinlikleri, imzalanacak dilekçeleri, gönüllülük fırsatlarını duyurmakta ve insanların yerel amaçlara para bağışlamasına yardımcı olmaktadır.

Başlık: Aktivizm Hikayelerini Keşfedin; İlham vermek hedefiyle dünyanın dört bir yanından çevreyi korumak için çaba sarf eden bireylerin ve grupların hikayeleri makaleler veya kısa filmler olarak paylaşılmaktadır.

Aktivizm kategorisinin ikinci bölümü olarak tasarlanan “Harekete Geç” bölümünde bireylerin çevre sorunlarına karşı aksiyon almalarına yönelik çağrılar, çevre organizasyonları hakkında bilgiler, hikayeler ve videolar eşliğinde paylaşılmaktadır. Bu bölümde yer alan “*Bir Organizasyon Bul*” başlığı altında Patagonia’nın desteklediği 1359 adet çevre örgütü hakkında bilgi verilmektedir. “*Bir Dilekçe İmzala*” başlığı altında farklı çevre sorunlarının çözülmesine destek vermek üzere bireylerin imzalayabilecekleri dilekçeler paylaşılmaktadır. “*Bir Etkinliğe Katıl*” bölümünde şehir, eyalet veya çevre organizasyonlarının araması yapılarak etkinliklere katılmak mümkün olmaktadır. “*Bağış Yap*” başlığı altında Patagonia’nın desteklediği bin üç yüz elli dokuz adet çevre örgütüne bağış yapılabilirken; *Becerilerini Gönüllükte Kullan* başlığı altında bireylerin kendilerine has yeteneklerini kullanabilecekleri uygun bir çevre grubuyla eşleşmesi sağlanmaktadır. Bu deneyimi yaşayan kişilerin hikayeleri ilham vermek hedefiyle kısa filmler halinde paylaşılmaktadır.

Aktivizm kategorisinin üçüncü bölümü olarak tasarlanan “Kampanyalar”; Patagonia’nın korunması gereken doğal bölgelere yönelik detaylı bilgilendirmeleri ve bireylerin

sorunların çözümüne yönelik katılabilecekleri kampanyaları paylaşmaktadır. Örneğin *Amerika'nın Kuzey Kutbu'nu Koruyun* kampanyası, “Geçtiğimiz birkaç ay içinde sizin de desteğinizle, yeni fosil yakıt ve madencilik projelerinin tehdit ettiği Alaska'daki kamu arazilerinin korunmasını talep eden geniş bir ses koalisyonuna katıldık. Etkiniz çok büyük. Ama burada bitmiyor. Patagonia Action Works aracılığıyla tabandan gelen çabaları hâlâ destekleyebilirsiniz” metni eşliğinde paylaşılmıştır. “*Arktik Bölgeyi Koruyan Çevre Gruplarını Destekleyin*” başlığı altında farklı çevre gruplarına bağış yaparak ya da yakın bölgelerde yaşayanların üye olup takipte kalarak destek olabilecekleri belirtilmektedir. Alaska'daki kritik bölgelerin korunmasına yardımcı olmak amacıyla sesini yükselten herkese teşekkür edilmektedir.

Sayfa, “Çevresel Adalet için Bağış Yapılabilecek Kuruluşların” tanıtımı ile devam edip, “Etki Yaratmak” adına katılınabilecek fiziki ve sanal etkinliklerin duyuruları ile sonlanmaktadır.

Aktivizm kategorisinin dördüncü bölümü olarak tasarlanan “Daha Fazla”, Patagonia Action Works (Patagonia Eylem Çalışmaları) hakkında detaylı bilgileri, markanın desteklediği kuruluşları ve aktivizm hikayelerini kapsamaktadır. Patagonia mağazaları ve bayileri ile devam eden Patagonia Action Works sayfası, marka olarak eylemin yerel bazda güçlendirilmesi gerektiğine inandıklarını, bu nedenle hem mağazalarının, hem de bayilerinin yerel çevre organizasyonlarına destek verdiğini belirterek mağaza araması yapılabilecek Google Maps’e yönlendirmesi ile akışa devam etmektedir.



Şekil 20. Patagonia Action Works https://www.patagonia.com/actionworks/about/?utm_source=patagonia.com&utm_medium=referral&utm_campaign

Patagonia'nın web sitesinin tasarımında; literatür bölümünde bahsedildiği üzere Kotler ve Sarkar'ın Marka Aktivizmi'nde 6 P anlatımındaki *Publishing (Yayıncılık): Hikaye Anlatımı* önerisinin pratikte uygulanmış halini görmekteyiz.

Kotler ve Sarkar, markaların üzerinde çalıştıkları hareketlere dikkat çekecek şekilde ve müşterilerinin de hassas olduğu konularda düzenli hikaye anlatımı ve yaratıcı içerikler oluşturmalarını tavsiye etmekte, bir dilekçeyi imzalamak veya bir yürüyüşe katılmak gibi uygulaması kolay bir yol sunulmasını önermektedir. Patagonia'nın websitesinde bu önerilerin pratiğe döküldüğünü görmek mümkündür.

4.1.3. Patagonia marka iletişim stratejisinin aktivizm bağlamında tarihsel gelişimi

Tezin bu bölümünde Patagonia markasının kuruluşundan bu yana aktivizm anlayışını iletişim çalışmalarında nasıl kullandığı, imaj felsefesi üzerinde durularak bugünkü yaklaşımının alt yapısı anlaşılmaya çalışılacaktır.

Patagonia markasının İletişim ve PR Sorumlusu Gin Ando ile yapılan görüşmede, “markanın amacını nasıl bulduğu ve bu amacın zaman içinde nasıl geliştiği” sorusunu yanıtlarken Ando, markanın amacının son elli yılda geliştiğinin altını çizmektedir. Markanın amacının kuruluşundan itibaren net olduğunu belirten Ando, “Chouinard Equipment’ın pitonların kayaya verdiği hasar nedeniyle tırmanma donanımında pitonlardan takozlara geçişe öncülük ettiğini ve gezegen üzerindeki etkileri hakkında daha fazla şey öğrendikçe, işi iyilik için kullanma yönünde daha açık bir hedefe doğru kaymaya başladığını” ifade etmiştir. Geri dönüştürülmüş malzemelerin kullanımına öncülük etmek ve organik pamuğa geçmek gibi adımlar atmakla birlikte, ne kadar sorumlu olursa olsun tek bir şirketin iklim krizini çözemeyeceğinin de öğrenildiğini belirtmektedir.

2018 yılında şirketin misyon beyanının iş hayatında neden var olduklarını daha doğrudan ifade etmek için "Gezeganimizi kurtarmak için bu işteyiz" olarak değiştirildiğini belirten Ando, bu kapsayıcı beyanın desteklenmeleri konusunda çalışanlara ve topluluklara da güç verdiğini vurgulamaktadır. Ando,

Patagonia kâr amacı güden bir şirkettir ancak aynı zamanda toplumda bir model olarak hizmet etmek ve başarılı bir iş yürütmek için ruhunuzu satmak zorunda olmadığınızın canlı kanıtı olmak istiyoruz. Tam tersine, gezegende doğru bir şey yaptığımızda topluluğumuzun büyüdüğünü görüyoruz. Amacımızın çok net olması, iletişimin daha da netleşmesini sağlıyor. Hala dışarı çıkıp eğlenmek için

ürünler tasarlıyoruz ama aynı zamanda ürünlerimizin nasıl ve nerede üretildiği, onları nelerin özel kıldığı konusunda da topluluğumuza karşı şeffaf olmaya çalışıyoruz. Olabildiğince sorumlu olma yolundaki yolculuğumuzda hem müşteri topluluğumuzu, hem de iş dünyasını yanımıza almak istiyoruz ve bu, kaydettiğimiz ilerleme ve fırsatların nerede olduğu konusunda açık sözlü olmak anlamına geliyor

şeklinde markanın iletişim stratejisini ifade etmektedir.

Patagonia markasının “nasıl bir iletişim dili kullandığı” hakkında ise Ando, Patagonia’nın arkadaş grupları için tırmanma ekipmanı tasarlayan ve üreten bir işletme olan Chouinard Equipment’tan ortaya çıkıp ilerlediğini belirtmekte ve bu ruhu tüm iletişim çalışmalarına taşımaya çalıştıklarını vurgulamaktadır. Hiçbir zaman yukarıdan ve ders veriyor gibi bir dil kullanmadıklarını, topluluklarına saygılı ve temelde eşit biçimde davranmak için ellerinden gelenin en iyisini yaptıklarını vurgulamaktadır. Marka aktivizminin etkisini ölçmenin zor olabildiğini belirten Ando, marka olarak hibeler veya gönüllü çalışma yoluyla kaç gruba yardım edebildiklerini veya yorum dönemlerindeki imzalar gibi konulara dahil olabildiklerini görmek istediklerini ifade etmektedir.

Markanın iletişim stratejisi hakkında, görüşme yaptığımız Patagonia Marka Elçisi ve Dağcılık Eğitmeni Felipe Cancino ise farklı bir noktaya değinmektedir. Patagonia’nın temel değerleri arasında outdoor sporlarının olduğunu belirten Cancino, topluluklarına liderlik edebilecek ve aynı zamanda şirketin felsefesini paylaşabilecek marka elçileri bulmanın önemine değinmektedir. Bu bağlamda Cancino, Patagonia ile birlikte gerçekleştirdikleri projelerden biri olarak 2023 yılının başlarında Şili’nin küçük bir kasabası olan Tzupeyaki’de geliştirmeye başladığı patika koşusu topluluğunu örnek vermektedir. Yaşadıkları çevreyi korumak ve yaptıkları spor ile çevre arasındaki bağı gerçekleştirmek amacı ile topluluk sakinleriyle ayda bir doğada koşu yaptıklarını, vahşi alanlarda karşılaşılabilecek tehditlerden ve nasıl korunması gerektiğinden bahsettiklerini ifade etmektedir. “Böylece hem bu vahşi alanlarda ortak bir dil paylaşabilir, hem de çevreyle bağın kurulmasına yardımcı olabiliriz. Bence topluluk yaratmak Patagonia’nın önümüzdeki elli yıldaki hedefinin büyük bir parçası” şeklinde markanın iletişimde marka elçiliğine ve topluluklara verdiği önemi anlatmaktadır.

Markanın iletişim dili ile ilgili olarak Cancino, İletişim ve PR Sorumlusu Gin Ando'yu destekleyecek şekilde görüşlerini belirtmektedir. "Marka olarak iletişim kurulacak kitleyi tanımanın öneminden" bahseden Cancino, marka elçilerinin yazdıkları ilham veren hikayelerin buna güzel bir örnek olduğunu düşünmektedir. Yaşadıkları yerleri, bu yerlerin gezegen için ne kadar önemli olduğunu, politikacıların gerçekleştirdiği bazı projelerin çevreye vereceği zararları anlatan hikayeler paylaştıklarını belirtmektedir:

"Biz burada dev bir hidroelektrik santralimizin olmaması gerektiğini söylüyoruz ama bunu insanlar tarafından yorumlanabilecek, daha çok kabul edilebilecek veya daha iyi algılanabilecek şekilde söylüyoruz."

4.1.3.1 Katalog ve fotoğraflar: "Bir 'Patagoniac'ı fotoğraflamak"

Patagonia markasının başlangıçtaki satış modeli, 1972'den bu yana ürünleri evden sipariş etmenin tek yöntemi olan postayla sipariş kataloğu (mail order catalogue) ile hayata geçti. Patagonia kataloğu günümüzde gerçek bir dergiye dönüşmüş olup, şirketin ruhuna yönelik bir rehber olarak kabul edilirken,

bir üründen ziyade bir felsefeyi sergilemektedir. Markanın kurucusu Yvon Chouinard, *Let My People Go Surfing* adlı markanın hikayesini ve felsefesini anlattığı kitabında, satış sezonlarında kataloğun en önemli iletişim aracı olduğunu vurgulamıştır. O'na göre marka hikâyelerini anlatmak için kullandıkları web sitesinden etiketlere, perakende satış vitrinlerine, basın bültenlerinden videolara kadar tüm ortamların temelini kataloglar oluşturmaktadır (Chouinard, 2006: 149).

Chouinard, Patagonia kataloğunun ilk hedefinin, imajı destekleyen belirli bir yaşam felsefesini paylaşmak ve teşvik etmek olduğunu belirtir.

Bu felsefenin temel ilkeleri; çevreye yönelik derin bir takdir ve çevre krizinin çözümüne yardımcı olmak için güçlü bir motivasyon, doğaya karşı hissedilen tutkulu bir aşk, otoriteye karşı sağlıklı bir şüphecilik, çalışma ve ustalık gerektiren, insan gücüne dayalı zor sporlara olan sevgi, çoğu zaman kendiyle bile dalga geçmeyi bilen bir mizah anlayışı, kar motosikleti veya jet ski gibi motorlu sporları benimsememe, gerçek maceraya dair bir zevk ve saygı, tasarımda ve tüketimde 'daha azın daha fazla olduğu' inancıdır.

Chouinard, marka için kataloğun önemini şöyle ifade eder: “*Patagonia hikayesini anlatmak ve Patagonia müşterisini çevre sorunları ve işin kendisi hakkında eğitmek, ürünleri satmak kadar kataloğun misyonudur. Bir satış aracı olarak değerinin ötesine geçen katalog, her şeyden önce şirketin değerlerini ve yükümlülüklerini sunan, imajın önemli bir parçasıdır*” (Chouinard, 2006: 148).

Şirket, ilk gerçek kataloğunu Patagonia'nın *Chouinard Equipment* olarak adlandırıldığı 1972 yılında üretti. Katalog sayfalarının yalnızca küçük bir kısmı ürünlere ayrılırken, geri kalanı vahşi doğa, spor ve seyahatle ilgili editoryal içeriklerden oluşmaktaydı.

Kapağında 16. yüzyıldan kalma bir Çin parşömeni tablosu ve içeride Einstein, St. Exupéry ve Rolling Stones'tan alıntılar olan katalog, Chouinard'ın yaşam ve doğa felsefesini temsil etmekteydi. John Muir ve Henry David Thoreau'nun felsefesiyle büyüyen Chouinard ve dağcı arkadaşları doğanın fethedilmek için değil, kendini içine kaptırmak için var olduğu inancıyla onu kendi haline bırakmanın ve tırmanış yapıldığında geride hiçbir şey kalmamasının önemine inanıyordu.

Kataloğun açılış makalesi, Chouinard ve o zamanki ortağı Tom Frost'un "temiz tırmanış" adını verdikleri yeni bir tırmanış türünü savunuyordu. “*Clean Climbing*” (*Temiz Tırmanış*) isimli makalede, dağcılardan kullanımdan sonra çıkarılmak üzere tasarlanan ve pitonlar kadar kayaya zarar vermeyen takoz kullanmaya başlamaları isteniyordu. Chouinard, bu makalenin dağcıları temiz tırmanmaya teşvik etmekle kalmadığını, yeni takozların nasıl kullanılacağına dair yazılmış ilk yazı da olduğunu belirtmektedir. Sonuçta Chouinard Equipment'ın piton işi duraklarken, takoz işinde neredeyse bir gecede patlama yaşanmıştır (Chouinard, 2006: 152). Chouinard Equipment'ın satışlarının büyük çoğunluğunu pitonların oluşturduğu düşünülürse, bu makalenin markanın sonraki yıllarda takınacağı pazarlama karşıtı ve aktivist duruşunun tohumlarını attığını söyleyebiliriz.

Katalog tasarımında ürün içeriğine %55; mesaj verecekleri denemeler, hikâyeler ve fotoğraflara %45 oranında ayırdıkları alanla ideal buldukları bir dengeye ulaşılmış, bu içeriği ürün sunumunun artmasına yönlendirdikleri zaman satışlarda düşüşle karşılaşılmıştır (Chouinard, 2006: 134).

1980’lerde Patagonia'nın geleneksellikten uzak ürün katalogları ana marka iletişim aracı olmaya devam etti. ABD’de geri dönüştürülmüş kâğıda basılan ilk kataloglar arasında yer alan markanın katalogları makaleler, açıklamalar ve manifestolar gibi satışa değil, tüketiciyi kararları ile ilgili eğitmeye yönelik içeriklere her zaman mümkün olduğunca fazla sayfa alanı ayırmaktaydı (Brown, 1988).

Katalogların üretilmesinde editoryal bir yaklaşım benimsendi ve gerçek şeyler yapan, normal hayatlarını yaşayan gerçek insanların fotoğrafları çekildi. Chouinard, The New Yorker ile yaptığı bir röportajda, “Gerçek kişileri, kim ve nerede olduklarını belirten alt yazıları ilk kullanan bizdik” açıklamasını yapmıştır (<https://www.collater.al/en/patagonia-catalogs-style/>).

Markanın editoryal tarzı, dönemin giyim şirketlerinin iyi ışık, dengeli kompozisyon ve güzel modelleri öne çıkaran normlarına aykırıydı. O zamandan beri klasik hale gelen görüntüler genellikle arkadaş çevresi tarafından yaratıldı. Şirket, Patagonia'nın “sosyal çevresi ve sevenleri” için kullanılan “*Patagoniac*” terimini de içeren “*Bir Patagoniac’ı Fotoğrafla*” çağrısını kataloga ekledi. Bu davete karşılık on binlerce fotoğraf gelmeye başlamış olup, bugün hala yılda yaklaşık altmış bin fotoğraf markaya ulaştırılmaktadır (Miltenburg, 2023: 4).

Jennifer Ridgeway, Patagonia katalogunun 1981 baskısının metinlerini ve fotoğraflarını oluşturmak üzere işe alındı.

Patagonia kataloglarının otuz yıllık tarihinde sadece Jennifer Ridgeway ve Jane Sievert fotoğraf editörü olarak görev aldı.

Ridgeway ve Sievert tarafından yazılan “*Unexpected: 30 Years of Patagonia Catalog Photography*” (Beklenmedik: Patagonia Katalog Fotoğrafçılığının 30 Yılı) kitabı, 2009 yılında Patagonia’nın kendi yayın şirketi tarafından basıldı.

Kitapta yer alan “*Capture a Patagoniac*” (Bir Patagoniac’ı Fotoğrafla) makalesinde Jennifer Ridgeway, marka ile çalışma sürecini ve fotoğrafçılık felsefesini imajlar eşliğinde dile getirmiştir. Ridgeway, fotoğrafçıları marka için çekim yapmak üzere ücretli görevlere göndermediklerini, çoğu arkadaş veya arkadaşların arkadaşı olan fotoğrafçılarla tamamen doğaçlama çalıştıklarını belirtmektedir. Ridgeway,

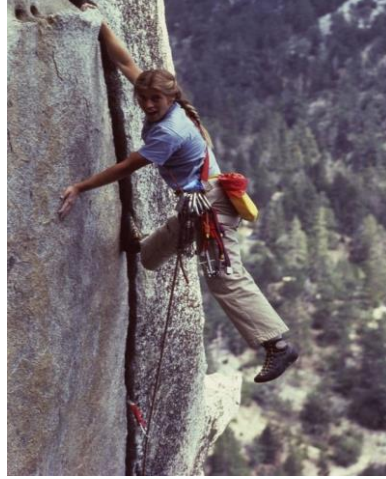
fotoğrafçıların hangi sörf gezilerine ya da dünyanın hangi egzotik bölgesine gideceklerini öğrendiklerini, onlara yanlarında götürmeleri için Patagonia kıyafetleri verdiklerini ve bu şekilde çok çeşitli fotoğraflar elde ettiklerini ifade eder (Ridgeway, 2009: 6).

Yvon Chouinard da, *“gerçek bir kaya tırmanışında, gerçek bir tırmanışçının fotoğrafının yarı çıplak, isimsiz bir New York modelinin bir tırmanışçı gibi poz vermesinden çok daha cazip olabildiğini”* belirterek gerçek insanları fotoğraflamanın sebebini açıklamaktadır. Gerçek insanları, gerçek şeyler yaparken fotoğraflamanın daha dürüst bir yaklaşım olduğunu ve dürüstlük kavramının pazarlama ve fotoğrafçılıkta önemini vurgulayan Chouinard, görselleri seçerken çok dikkatli davrandıklarını, örneğin *“rüzgârlı bir zirveye bayrak diken yakışıklı dağcılar”* istilacı bir görüntü yaratacağı için kullanmadıklarını belirtmiştir (Chouinard, 2006: 150).

Fotoğrafların amacı insanlara ilham vermek, masa başında ya da televizyon karşısında takılıp kalmak yerine "dışarıda olmanın" nasıl bir his olduğunu görselleştirmelerine olanak sağlamaktır. Spora özel çekimleri düzenlerken dünya standartlarında dağcılar, sörfçüler, kayakçılar, kanocular, balıkçılar, dağ bisikletçileri ve denizcilerden oluşan bir ekip oluşturulmaktadır. Ridgeway, kataloglardaki çalışma sistemini şöyle anlatır:

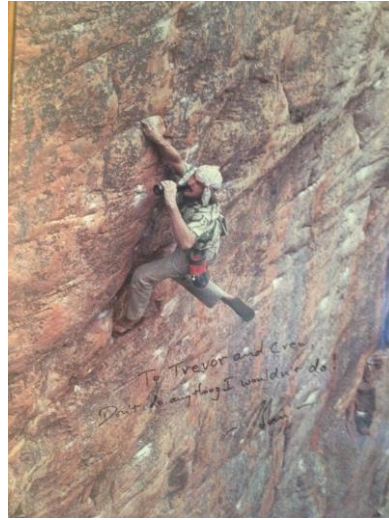
Hem amatör, hem de profesyonel fotoğrafçılarla çalışıyorum. Katalogda halktan ‘Bir Patagoniac Fotoğrafla’ çekimlerini talep eden bir duyuru yayınlamaya başladığımızdan beri, gelen tüm fotoğrafların incelenmesinden sorumluyum. Son halleri Yvon tarafından kontrol ediliyor. En sık karşılaştığımız çekimler bir dağın başarılı bir şekilde fethedilmesini gösteren, bir el kalçada, diğer el ise fethedilen bölgelere bakan gözlerin gölgelenmesi şeklinde (Ridgeway, 2009: 7).

Kataloglarında en başından beri kadınları erkeklerle eşit göstermeye çalıştıklarını belirten Chouinard, kadınları tırmanış yaparken gösteren fotoğraflarda erkekleri takip ederken değil, liderlik ederken gösterdiklerini vurgulamakta ve aşağıdaki fotoğrafta görülen Dağcı Lynn Hill'in 1983'teki tırmanışını örnek olarak göstermektedir (Chouinard, 2006: 151).



Şekil 21. Dağcı Lynn Hill Tırmanış (Chouinard, 2006)

Günümüzde markaların sıklıkla kullandığı günlük hayattan gerçek insan hikayelerine dair fotoğrafların ilk uygulamalarını içeren kataloglar, kimi zaman eleştirilere de maruz kaldı. Bu eleştirilerden birini Ridgeway şöyle aktarıyor: “1990’lı yıllarda bir dağcının elinde bira şişesiyle çekilmiş fotoğrafı nedeniyle Patagonia’ya boykot çağrısı yapılmıştı. Chouinard, şirketin telefon operatörlerine kişisel talimatlar verdi. *"Söyle onlara"* dedi, *"onları posta listesinden çıkarmaktan memnuniyet duyarız. Esprisiz insanların bizim kıyafetlerimizi giymesini istemiyoruz."*



Şekil 22. Eleştirilen Dağcı Fotoğrafı (https://www.reddit.com/r/funny/comments/17r2jf/found_this_in_an_aussie_pub/)

En büyük eleştiriye ise Patagonia’nın 1995 İlkbahar katalogunda yer alan Greg Epperson’a ait fotoğraf aldı. “The Flying Baby” (Uçan Bebek) isimli fotoğrafta henüz

altı aylık bir bebek, kaya tırmanışları sırasında annesinin ellerinden babasına doğru atılırken, havada görülüyordu.



Şekil 23. Uçan Bebek Fotoğrafı (<https://www.patagonia.com/stories/where-she-landed/story-72148.html>)

Eleştirilerin yanı sıra bu fotoğraf yıllar içinde gerçek olup olmadığı konusunda sorgulanmış, kopyalanmış, yeniden basılmış, photoshop'lanmıştır.

Sosyal medya dönemiyle birlikte ise fotoğrafa dair internet meme'leri tasarlanarak yayılmıştır.

İnternet “meme” kavramı, aktarılabilir bir ileti türü olarak ağ kültürünün yayılan mizahi ve eğlenceli bir parçası olarak kabul edilmektedir (Chen, 2012: 7). İnternet meme'lerinin yaratımı da, bölünmüş bir evrende topluluk olma hissini vermesi açısından önemlidir. Ağ ortamı yapısı itibarıyla katılımcı özelliğiyle grup/örgüt/topluluk olma hissini vermekte olup, meme kültürü de bu hissiyatı destekleyen bir yapı olarak kullanıcıların karşısına çıkmaktadır (Shifman, 2014: 342).

“Uçan Bebek” fotoğrafıyla ilgili başı uzun zaman ağrımış olacak ki, Patagonia, 2019 yılında web sitesinde yayınladığı makaleyle eleştirilere bir anlamda cevap verdi. Makalede, fotoğrafta o zaman bebek olan

Jordan Leads, genç bir kadın olarak “sağlıklı ve hayatta olduğunu, dağcılık ve kaya tırmanışıyla hala çok ilgilendiğini” anlatıyordu (<https://www.patagonia.com/stories/where-she-landed/story-72148.html>).

4.1.3.2 Patagonia reklamcılık stratejisi ve marka aktivizmi

Tezin bu bölümünde ana inceleme konusu olan 50. yıl iletişim kampanyasına geçmeden önce, markanın tarihinde gerçekleştirmiş olduğu çok konuşulan, olumlu veya olumsuz tepkiler alan ve markanın felsefesini yansıtmakta önemli bulunan reklam kampanyalarına kısaca bakılmaktadır. Geçmiş reklam kampanyalarına bakarak 50. yıl için tasarlanan reklam kampanyalarını anlamak daha mantıklı olacaktır.

- Don't Buy This Jacket (Bu Ceketı Satın Almayın) Kampanyası

Patagonia, 2010'lu yıllara kadar istikrarlı, organik bir büyüme kaydetti. O dönemde iklim krizini ve yarattığı etkiyi önemseyen bir tüketici kitlesinin oluşmaya başlaması ve bu kitlenin ihtiyaçları ile markanın değerlerinin örtüşmesi ile Patagonia daha da büyümeye başladı. Patagonia ekibi, giderek daha fazla insanın markaya ilgi duyarak, ürünlerini daha az satın almaları gerekirken daha fazla satın almasıyla etik bir ikilemle karşı karşıya kaldı. Ekip, markanın müşteri topluluğuyla birlikte inşa edilen, eyleme dayalı bir hareket yaratmak gerektiğini hissetti.

Marka, 2011 yılında iklim kriziyle mücadele için yeterli önlemin alınmadığını, insanların iklim krizi hakkında yeterli bilgisinin olmadığını fark ederek bu konuda daha provokatif eylemlerde bulunmaya başladı.

2011 yılında *New York Times*'da yayınlanan "Don't Buy This Jacket" (Bu Ceketı Satın Almayın) sloganlı tam sayfa Patagonia reklamı, insanların giysilerinin çevre üzerindeki etkisini azaltmak için neler yapabileceklerine ve Patagonia'nın bir marka olarak bu konuda neler yaptığına dikkat çekiyordu.



Reklam, ABD perakende takviminde Black Friday (Kara Cuma) olan
mağazaların geleneksel olarak büyük indirimlerle satışlar düzenlediği, müşteri
indirimler için acele ederken
izdihamlara sebep olduğu 25 Kasım tarihinde yayınlandı. ABD'de nere
işletmelerin rekor perakende harcamalarına yatırım yaptığı günlerde Patagonia
önermekteydi

izdihamlara sebep olduğu 25 Kasım tarihinde yayınlandı. ABD'de neredeyse tüm işletmelerin rekor perakende harcamalarına yatırım yaptığı günlerde Patagonia tam tersini önermekteydi.

Reklam, hem pozitif hem de negatif tepkiler aldı. Örneğin *AdWeek*, ilanı cesareti nedeniyle "günün reklamı" olarak adlandırdı (Nudd, 2011). Bu yaklaşım, şirketin hazır giyim sektöründe sürdürülebilirlik hareketinin lideri imajına katkıda bulunuyordu.

Diğer yandan Patagonia ikiyüzlülükle suçlandı. Reklam, kamuoyunun dikkatini çekmeye, böylece satışları artırmaya yönelik olması ve bunun da marka imajına zarar vereceği belirtilerek eleştirildi (Nolan, 2011; Voight, 2013).

Reklamın yayınlanmasında dokuz ay sonra şirketin satışları % 30'dan fazla bir artışla 543 milyon dolara yükseldi (Martin, 2012). Patagonia tarafından da o yıl şirketin satışlarının arttığı bildirildi, ancak bu, neredeyse tüm outdoor perakendecilerinin gelirinin arttığı bir dönemdi. Reklamda gösterilen R2 ceketlerin satışlarında ise büyük bir artış yaşanmadı. 2016'daki Black Friday'de (Kara Cuma) Patagonia, mağazalarından ve çevrim içi platformlardan elde edilen on milyon dolarlık satışın %100'ünü yerel çevre programlarına bağışladı (Miltensburg, 2023: 6).

Patagonia, web sayfasında bu ikonik reklamla ilgili bilgileri paylaşırken eleştirilere de şöyle yanıt vermiştir:

“Şirket olarak tüketim sorununu ele almamızın zamanı geldi. Common Threads (Ortak Konular) Girişimi'nin en zorlayıcı ve önemli unsuru şudur: Karbon ayak izimizi azaltmak için, herkesin daha az tüketmesi gerekiyor. İşletmelerin daha az ama daha kaliteli şeyler üretmesi, müşterilerin satın almadan önce iki kez düşünmesi gerekiyor. Yaptığımız her şey, gezegenden geri veremeyeceğimiz bir şeyler almaktadır. Organik olsun ya da olmasın, geri dönüştürülmüş malzemeler kullanılsın ya da kullanılsın, Patagonia kıyafetlerinin de her bir parçası kendi ağırlığının birkaç katı yeşil ev gazı salıyor, en azından bir giysinin yarısı değerinde hurda üretiyor ve gezegenin her yerinde artık kıt olan bol miktarda tatlı su çekiyor.

Reklamı perakende tatil sezonunu başlatan Black Friday'de yayınladık. Ülkedeki insanlardan Black Friday'de daha az satın almalarını isteyen tek perakendeci biz olabiliriz. Ancak biz ürün yapmak ve satmak için iş yapıyoruz. Herkesin maaşı buna bağlı, üstelik yeni mağazalar açarak ve daha fazla katalog göndererek büyüyen bir işletmeyiz.

Bizi ikiyüzlülükle suçlayan müşterilerimize ne söyleyeceğiz?

Hedeflerimizden biri, çevresel krize çözümler sunmak. 2018'de markanın misyonunu değiştirdik: Gezegenimizi kurtarmak için bu işteyiz. Müşterileri satın almadan önce

düşünmeye teşvik etmeden çevresel değişim için çalışsaydık, esas bu ikiyeüzlülük olurdu. Çevreye verilen zararı azaltmak için hepimiz tüketimi azaltmanın yanı sıra çevreye daha duyarlı, daha az zararlı yöntemlerle üretim yapmalıyız. Tüketimi azaltma ihtiyacını belirtmemiz, ikiyeüzlülük değil. Öte yandan, sağlıklı bir ekonominin insanların ihtiyaç duymadığı daha fazla şeyin alınıp satılmasına dayanabileceğini varsaymak aptallıktır ve bunu söylemenin zamanı gelmiştir.

Patagonia büyüyen bir iş ve uzun süre bu işin içinde olmak istiyoruz. Samimiyetimizin ya da ikiyeüzlülüğümüzün testi, sattığımız her ürünün faydalı olup olmadığı, mümkün olduğunca çok işlevli olması, uzun ömürlü olması, güzel olması ancak modağa bağlı olmaması olacaktır.

Henüz tam olarak o noktada değiliz. Ürünlerin hepsi, bu kriterlerin tümünü karşılamıyor.

Common Threads (Genel Konular) Girişimi bizi bu hedeflere doğru ilerletecek bir çerçeve görevi görecek.

İnsanlardan yalnızca daha az ve daha dikkatli satın almalarını istiyorsak, neden bu provokatif başlığı kullandık? Güçlü ve net bir şekilde konuya dikkat çekmek için! Bu başlığın mümkün olduğu kadar çok insanı reklamın tamamını okumaya ve ardından Common Threads (Genel Konular) Girişimi Taahhüt'ünü desteklemeye teşvik edeceğini umuyoruz.”

- The President Stole Your Land (Başkan Toprağınızı Çaldı) Kampanyası

Patagonia, Eylül 2017'de ilk televizyon reklamını yayınladı. Markanın televizyonda reklamla ilk görünümü, tüketicilere satın almaya yönelik bir mesaj değil, vatandaşların mesaj atmaları için bir eylem çağrısıydı. Bir dakika süren reklamda Yvon Chouinard panoramik Alp manzaraları ve konuşmasının aciliyetini belirlemek için çok az zaman harcanan bir monologla yer alıyordu:

“Hayatımın büyük bir kısmını kamuya ait arazilerde tırmanarak, balık tutarak ve avlanarak geçirdim. Açık havada aldığım dersler sayesinde başarılı bir iş adamı oldum. Kamu arazileri hiç bu kadar tehdit altında olmamıştı, onları satıp para kazanmak isteyen, kendi çıkarlarına hizmet eden politikacılar var. Politikacıların arkasında bu doğal

kaynakları tüketmek isteyen enerji şirketleri var. Bu sadece açgözlülük. Bu yerler tüm Amerikan halkına ait, bizim mirasımız. Umarım çocuklarım ve torunlarım da benim yaşadığım deneyimleri yaşama şansına sahip olurlar. İçişleri Bakanımız Zinke, kamu arazilerinin korunması gerektiğini söyledi. Sözünü tutmasını sağlayalım ve bu konuda geri adım atmasına izin vermeyelim.”

Reklam, “*SAVUNMA yazıp 52886'ya mesaj atın*” mesajı ile sona ermektedir.

Patagonia, bu reklamda satışla ilgili bir çağrıda bulunmuyor, dünya görüşüne yakın bir konuya değiniyordu: Kamu arazilerinin muhtemel kalkınmadan korunması, ABD İçişleri Bakanı Ryan Zinke'in açıkça ikiyüzlü davrandığının belirtilmesi ve izleyicilere, Trump yönetimi tarafından incelenmekte olan yaklaşık yedi yüz yetmiş milyon dönümlük, yirmi sekiz ulusal anıtın sürekli olarak korunmasına yönelik desteklerini mesajla göndermeleri yönünde doğrudan bir çağrı idi (Nance, 2017).

Patagonia, aynı yıl web sitesi üzerinden koruma altındaki alanların yeniden biçimlendirilmesiyle ilgili bir dizi kararı durdurmak için harekete geçme çağrısında bulundu. Dönemin ABD Başkanı Donald Trump'ın ulusal anıt statüsünde bulunan *Grand Staircase-Escalante* ve *Bears Ears* adlı doğal alanların sınırlarını %85 oranında küçültme kararını almasından sonra Patagonia, Trump'ın yetkilerinin dışında bir karar aldığını söyleyerek federal mahkemeye başvurdu.

Web sayfasında siyah renkli bir arka planın üzerine beyaz harfler ile “Başkan Toprağınızı Çaldı” iletisini paylaşan Patagonia, ziyaretçileri aktivist ağına katılarak bu soruna sosyal medya kanallarında dikkat çekmeye çağırmıştır (Çetinkaya ve Dondurucu, 2021).

Diğer outdoor perakende markaları da Trump yönetiminin planını protesto ederken, Patagonia Trump'a dava açarak harekete geçen tek şirket olmuştur. Rakip markaların yapamadığı kadar cesur biçimde dönemin ABD başkanına karşı sesini yükseltmiş ve toplulukları da bu konuda çözüm üretmeye çağırmıştır (Kotler ve Sarkar, 2020).

Trump ekibi bu ilana karşılık vermiştir. Bakan Zinke, Fox Haber'de markayı Doğu Yakası'ndaki şehirli elitlere hitap eden “özel bir ilgi alanı markası” olarak nitelendirirken, Utah'ta Cumhuriyetçi Rob Bishop da "Patagonia size yalan söylüyor" şeklinde bir tweet atmıştır (D'Angelo, 2017). Kongredeki Cumhuriyetçiler markayı kazak satmak için

siyaseti alaycı bir şekilde kullanmakla suçlamış ve #BoycottPatagonia Twitter'da trend olmuştur (Gelles, 2018). Bu çağrı tek başına bile ideolojik olarak sarsıcıdır, zira Cumhuriyetçiler aktif olarak tüketicileri bir markayı boykot etmeye teşvik etmiştir.

Yaşanan bu tartışma ile ilgili Patagonia *Çevresel Aktivizm Başkan Yardımcısı* Lisa Pike Sheehy, markanın web sitesinde şu yazıyı kaleme almıştır:

“Başkan, Aralık 2017'de Bears Ears ve Grand Staircase-Escalante Ulusal Anıtlarını yasa dışı bir şekilde yaklaşık iki milyon dönüm kadar küçülttü. Ulusal anıtlarımızın korunmasını onaylayan yaklaşık üç milyon Amerikalının ezici desteğine rağmen, başkan duyuruyu doğrulamak için "miras", "saygı", "görmekli doğa harikası" ve "koruma" gibi terimlere başvurdu. O dönemde açıklanmayan, ancak Bilgi Edinme Özgürlüğü Yasası taleplerinden binlerce sayfalık belgenin yayınlanmasıyla gün yüzüne çıkan sonuç, kararın siyasi bir iltimas olduğuydu.

Bir avuç politikacının, iki eski anıtın önemli bir enerji kaynağı içermediği söylemleri doğru değildi. Sınırların yeniden çizilmesi kasıtlıydı ve istediğini elde etmek için hükümete lobi faaliyetleri yürüten, milyonlarca dolar harcayan bir endüstrinin doğrudan etkisi altındaydı.

İşte birkaç örnek:

Yağ ve gaz

90.000 dönüm: Original Bears Ears National Monument (Original Bears Ears Ulusal Anıtı) doğu sınırı boyunca endüstrinin ilgi duyduğu yeni petrol ve gaz kiralama alanlarının sayısı.

Uranyum

500.000 ton: Yeni izinler ve genişletilmiş operasyonlara izin verilmesi halinde, Original Bears Ears National Monument (Original Bears Ears Ulusal Anıtı) ve çevresinde önümüzdeki yirmi yıl içinde artan uranyum madenciliği üretimi miktarı.

Özellikle topraklarında bırakılan beş yüzden fazla uranyum madeni, Navajo Ulusunun içme suyu rezervlerini kötü yönde etkileyebilir. Patagonia, Trump yönetimini

mahkemeye verdi, ancak seçilmiş yetkililere Amerikalıların kamu arazilerinin korunmasını istediğini hatırlatmak için sahip olduğumuz en önemli araçlar sizin sesiniz ve oyunuz idi. Patagonia Eylem Çalışmaları aracılığıyla bilgi edinin ve eyleme geçin: Kasım ayında oylama kabininde topraklarımızı en yüksek teklifi verene satan politikacıları kovalım” (<https://www.patagonia.com/stories/it-was-always-about-oil-coal-gas-and-uranium/story-71222.html>).

- Blue Heart (Mavi Kalp) Kampanyası: Avrupa’nın Son Vahşi Nehirlerini Koruma Savaşı

Patagonia, 2018 yılında Avrupa’nın “Mavi Kalbi” olarak bilinen Balkan Bölgesi’ndeki vahşi nehirleri korumak amacıyla önemli bir kampanyaya imza attı. Balkanlar’da planlanan üç binden fazla hidroelektrik projesinden korumak amacıyla “Blue Heart” (Mavi Kalp) adlı bir Avrupa girişimi etrafında ilk küresel çevre kampanyasını başlattı.

Avrupa’nın son vahşi nehirleri üzerinde hidroelektrik tesisleri kurarak doğaya verilecek zararı belgelemek ve konuyla ilgili farkındalık yaratmak için paydaşlarıyla birlikte çok yönlü bir çalışma yürüttü. Marka, konuya özel olarak bir web sitesi tasarlayarak burada bir imza kampanyası başlattı ve bir belgesel hazırladı. *Patagonia Marka ve İç İletişim Uzmanı* Tessa Byars tarafından 16 Mart 2018’de kaleme alınan yazıda, kampanya kamuya şöyle duyuruldu:

Bir web sitesi, imza kampanyası ve belgesel, farkındalığı artıracak ve eylemi kolaylaştıracaktır. Bugün Patagonia, Blue Heart web sitesini ve uluslararası bankaları Avrupa’nın son vahşi nehirlerinin yok edilmesine yatırım yapmayı bırakmaya çağıran imza kampanyasını başlattı ve yakında çıkacak olan belgeselin bir ön izlemesini yayınladı. Multimedya kampanyası, Önerilen üç binden fazla hidroelektrik projesinden bölgeyi korumayı amaçlıyor ve olası bir çevre felaketine karşı uluslararası farkındalık yaratmayı amaçlıyor.

Slovenya ile Arnavutluk arasındaki Balkan Yarımadası’nda hidroelektrik projeleri, Avrupa’nın “Mavi Kalbi” olarak bilinen bölgenin zengin çeşitliliğe sahip kültürünü, tarihini ve ekolojisini yok etme tehlikesi taşıyor. Bu nehirler boyunca yaşayan yerel aktivistler evlerini, nehirleri ve toprakları kurtarmak için mücadele ediyor. Bosna-Hersek’in Kruščica köyünden duyarlı kadınlar, topluluklarının nehirlerini ve tek içme

suyu kaynaklarını korumak için neredeyse bir yıl boyunca yetkililerin fiziksel şiddetine de katlanarak gece gündüz barışçıl protesto gösterileri düzenlediler. Avrupalı ve yerel STK'lar, hükümet yolsuzluklarına ve hidroenerjide altına hücumu körükleyen yabancı yatırımlara karşı çıkıyor.

Patagonia, baraj inşa projelerini finanse etmek için 16 Mart 2018'de küresel olarak yayınlanan Bankwatch Raporu'na göre 700 milyon avroyu aşan yabancı girişimlere ve bankalara baskı yapmak üzere Bosna-Hersek, Arnavutluk, Makedonya'daki yerel topluluklar ve STK'larla birleşiyor. Baraj ve derivasyonların üçte biri, yüz on sekizi milli parklar olmak üzere hassas koruma alanları içerisinde planlanmıştır. Bu güçlü yerel muhalefet başarısız olursa, topluluklar yerlerinden edilecek ve son havzalar da geri dönülemez biçimde zarar görecek. Patagonia, STK ortaklarıyla birlikte dünyanın dört bir yanındaki vatandaşlardan bu barajların finansmanının durdurulması ve Avrupa'nın son vahşi nehirlerinin korunması için dilekçeyi imzalamalarını istiyor. (<https://www.patagoniaworks.com/press/2018/3/19/patagonias-blue-heart-campaign-aims-to-protect-the-last-wild-rivers-of-europe>).

Patagonia *Dijital Topluluk Yöneticisi* Lauren Henshaw, kendisiyle yapılan bir röportajda markanın en başarılı kampanyalarından biri olarak Blue Heart'ı göstermiştir. Henshaw, ekranların ötesindeki değişimi etkilemek için çevrim içi varlıklarını kullanmaya devam etmekte olduklarını ifade etmektedir. Buna örnek olarak Blue Heart ile milyonlarca insanı vahşi nehirleri kurtarmaya yönelik bir kampanyanın arkasında başarıyla topladıklarını, topluluk enerjisinin gücü hakkında farkındalığın artmasına yardımcı olduklarını ve yetenekli gönüllüleri Avrupa'nın her yerindeki yüzlerce çevre organizasyonuna bağlamak için Patagonia Action Works ile birlikte çalıştıklarını belirtir. Henshaw, röportajda sosyal medya stratejilerini şöyle anlatmaktadır:

“Sosyal medyayı topluluklarımızda yapıcı konuşmaları teşvik etmekten, mümkün olan her yerde bağlantılar oluşturmak, etkiyi artırmak ve eylemi teşvik etmeye kadar bir araç olarak kullandık. Umudumuz, kampanyalarımızın başarısının gerçek dünyada katalize edilmesine yardımcı oldukları olumlu değişimle ölçülebilesidir” (<https://www.nicholasbruneau.com/interview-with-lauren-henshaw-patagonia/>).

Patagonia EMEA Kıdemli Pazarlama Müdürü Jelle Mul da, bir röportajda hangi kampanyanın kendisi için kişisel olarak öne çıktığı sorusuna “Blue Heart” cevabını vermiştir. Kampanyanın, Balkanlar’da nehirler üzerine yapılması planlanan barajlarla mücadelede çevre örgütlerine destek verdiğini, barajların sıklıkla yenilenebilir enerji olarak etiketlenmekle birlikte bunun doğru olmadığını belirterek bu sorunu büyük bir kampanya aracılığıyla ortaya koyduklarını ifade etmiştir.

Kampanya, bölgedeki küçük hidroelektrik projelerine sorgulamadan kredi sağlayan büyük uluslararası bankalara odaklanmıştır. Belgeselin aylarca süren kampanya ve lobi faaliyetlerinden sonra Avrupa Parlamentosu’nda gösterildiğini ve bu sayede en büyük uluslararası bankalardan biri olan EBRD’nin harekete geçtiğini ifade eden Mul, kampanya sonucunda Bosna’da bir köyün yakınına baraj yapılması gibi bir dizi projenin iptal edildiğini belirtmiştir. Mul, kampanyanın etkisini “*Baraj yapılması tüm toplumun içme suyundan mahrum kalması anlamına geliyordu. Bunu çalışmalarımız aracılığıyla engellemek çok özeldi*” şeklinde açıklamıştır (<https://johancruyffinstitute.com/en/blog-en/sport-marketing/jelle-mul-at-patagonia-we-are-in-business-to-save-our-home-planet/>).

4.2 Patagonia Markasının 50. Yıl Dönümü Kutlaması

4.2.1 Ellinci yılda yeni iş modeli: Artık tek hissedarımız dünya

Patagonia, 50. yılına girerken tüm iş dünyasına bir sürpriz yaptı ve Chouinard, Eylül 2022’de yeni iş modelini ilan etti: Üç milyar dolar değerindeki şirket, çevreci vakıflara devrediliyor ve “şirketin bundan sonraki tek hissedarının dünya olduğu” duyuruluyordu.

50. yılında bir sonraki elli yılı düşünürken Chouinard, “*Bundan elli yıl sonraki gezegen için herhangi bir umudumuz varsa, hepimiz sahip olduğumuz kaynaklarla elimizden gelen her şeyi yapmalıyız*” şeklinde konuşuyordu. Şirketi satıp parayı bağışlamayı da düşündüğünü, ancak satın alacak kişinin şirketin değerlerini koruyacağından emin olamadığı için vazgeçtiğini belirten Chouinard, hissedarlardan kaynaklanacak kâr baskısından dolayı da halka arz seçeneğini değerlendirmede. 2021’de 100 milyon dolar kâr açıklayan şirket, bazı uzmanlara göre finansal çıkar motivasyonundan çıkıp, hayırseverlik amaçlarıyla odağını kaybedebilir. Patagonia ise, sadece kâr odaklılığın

ilerleme getirdiğine yönelik uzun dönemli eğilimi kırabileceği görüşünde (<https://aposto.com/s/patagonia-1-0-kapitalizm>).

Şirketin % 98’lik oy hakkı olmayan hissesi, iklim değişikliği ile mücadele için çalışan *Holdfast Collective* isimli vakfa aktarıldı. Aile tarafından şirketin ilkelerini korumak adına yeni kurulan *Patagonia Purpose Trust*’a ise % 2’lik oy hakkı olan hisse devredildi. Bu yeni modelde Patagonia kâr odaklı bir şirket olmaya devam edecek, ancak aile artık şirketin sahibi olmayacak ve şirketten gelir elde etmeyecektir (<https://www.bbc.com/turkce/articles/cxeg7nzrlgzo>).

Yvon Chouinard, “Artık tek hissedarımız, Dünya” başlıklı mektubunda, tüm dünyaya yeni iş modelini şöyle anlatmıştır:

Eğer gezegenin geleceğine dair bir umudumuz varsa, hepimizin sahip olduğumuz kaynaklarla elimizden geleni yapmamız gerekiyor. Hiçbir zaman bir iş insanı olmayı istemedim. Zanaatkar olarak, arkadaşlarım ve kendim için tırmanış malzemeleri yaparak işe başladım ve ardından giyim sektörüne girdim. Küresel ısınmanın ve ekolojik yıkımın boyutuna ve bizim bunlara katkımıza tanık olmaya başladığımızda, Patagonia olarak iş yapma şeklimizi değiştirmek üzere yola çıktık. Faturaları ödemeye yetecek kadar para kazanırken doğru şeyi yapabilirsek, müşterileri ve diğer işletmeleri etkileyebilir ve belki de sistemi değiştirebiliriz.

İşe ürünlerimizde çevreye daha az zarar veren malzemeler kullanarak başladık. Her yıl satışlarımızın % 1’ini bağışladık. Değerlerini kurumsal sözleşmesine yazan, sertifikalı bir B Corp ve Kaliforniya sosyal yardım şirketi olduk. 2018’de şirketin misyonunu ‘gezegenimizi kurtarmak için bu işteyiz’ olarak değiştirdik. Çevresel krize çözüm bulmak için elimizden geleni yapsak da, yeterli olmuyordu. Şirketin değerlerini korurken, krizle mücadeleye daha fazla para yatırmanın bir yolunu bulmamız gerekiyordu. Seçeneklerden biri Patagonia’yı satıp, tüm parayı bağışlamaktı. Ancak yeni sahibin değerlerimizi koruyacağından veya dünya çapındaki çalışanlarımızı istihdam edeceğinden emin olamadık. Diğer bir yol ise şirketi halka açmaktı: Bu ne büyük bir felaket olurdu! İyi niyetli halka açık şirketler bile uzun vadeli sorumluluk pahasına kısa vadeli kazanç elde etme konusunda çok fazla baskı altında.

Doğruyu söylemek gerekirse, elimizde iyi bir seçenek yoktu, biz de kendi seçeneğimizi yarattık. Halka açılmak yerine hedefe odaklandık. Doğadan değer çıkarıp yatırımcılar için zenginliğe dönüştürmek yerine, Patagonia'nın yarattığı zenginliği tüm zenginliklerin kaynağını korumak için kullanacağız.

İşleyiş şu şekildedir:

Şirketin oy hakkına sahip hisselerinin %100'ü şirketin değerlerini korumak için oluşturulan *Patagonia Purpose Trust'a* devredildi ve oy hakkı bulunmayan hisselerin %100'ü, kendisini çevre kriziyle mücadele etmeye ve doğayı korumaya adanmış, kâr amacı gütmeyen bir kuruluş olan *Holdfast Collective'e* verildi.

Finansman Patagonia'dan gelecek: Her yıl işe yeniden yatırım yaptıktan sonra kazandığımız para, krizle mücadeleye yardımcı olmak amacıyla temettü olarak dağıtılacak. “Sorumlu iş” deneyimimize başladığımızdan bu yana neredeyse elli yıl geçti ve aslında daha yeni başlıyoruz. Bundan elli yıl sonra gelişen bir gezegene dair bir umudumuz varsa, hepimizin sahip olduğumuz kaynaklarla elimizden geleni yapmamız gerekecek. Bu da bizim üzerimize düşeni yapmak için bulduğumuz farklı bir yol.

Dünyanın kaynakları sonsuz değildir ve sınırlarını aştığımız açıktır. Eğer kararlı olursak, gezegenimizi kurtarabiliriz. Yvon Choinard (<https://www.patagonia.com/ownership/>).

Patagonia'nın yeni iş modeli ile ilgili önemli noktaları aşağıdaki gibi özetleyebiliriz:

- Patagonia'nın sahiplik yapısı:

Patagonia'nın yeni sahipleri *Holdfast Collective* ve *Patagonia Purpose Trust'tır*. Holdfast Collective, şirketin % 98'ine ve oy hakkı olmayan hislerinin tamamına sahiptir. Patagonia Purpose Trust ise, şirketinin % 2'sine ve oy hakkı olan hislerinin tamamına sahiptir. Oy hakkı olmayan hisse, kendi ekonomik değerini taşır ancak karar alma yetkisi bulunmaz. Oy hakkı olan hissenin hem ekonomik değeri, hem de karar alma yetkisi vardır.

- Holdfast Collective hakkında:

- 501(c)(4) kâr amacı gütmeyen bir kuruluş olarak Holdfast Collective, tüm kazancı çevresel krizle mücadele etmek, doğayı, biyolojik çeşitliliği korumak ve gelişen

toplulukları desteklemek için kullanacaktır. Holdfast Collective, gezegen için bağış ve yatırımlar yapmanın yanı sıra çeşitli amaçları ve siyasi adayları destekleyebilir. Kolektifin finansmanı Patagonia'dan gelecektir. Aşırı kârlar (işe yeniden yatırım yaptıktan sonra kazanılan para) her yıl Kolektif'in işlerinde kullanılmak üzere temettü olarak dağıtılacaktır.

- Patagonia Purpose Trust hakkında:
- Patagonia Purpose Trust, şirketin değerlerini ve misyonunu korumak için kuruldu. Şirketin tüm oy hakkına sahip hisselerine sahiptir.
- Dolayısıyla yönetim kurulunu oluşturacak kişilerin, şirketin yasal sözleşmesinde ne gibi değişiklikler yapılabileceği gibi önemli kararlarını onaylama hakkına sahiptir.
- Patagonia kâr amacı güden bir işletme olarak kalıyor:
- Patagonia kâr amacı güden bir işletme, sertifikalı bir B Corp ve bir Kaliforniya yardım kuruluşu olmaya devam ediyor. Şirket, dünyadaki etkilerinin kâr amacı güden bir işletme olarak faaliyet göstermelerinden kaynakladığını belirtiyor. Amaç ve kârın ayrılmaz bir şekilde bağlantılı olduğunu kanıtlayarak tüm iş dünyası için bir yol gösterici olmaya devam etmeyi hedeflemekteler.
- İşletme yönetim yapısı:
- Ryan Gellert, CEO ve liderlik ekibi olarak Patagonia'nın çalışanlarıyla birlikte, yönetim kurulunun yönlendirmesi altında görevini ifa edecek. Buradaki değişim, şirketin Patagonia Purpose Trust'tan ek yönetime sahip olmasıdır.
- Patagonia, satışlarının %1'ini gezegene bağışlamaya devam edecek:
- Patagonia, her yıl satışlarının %1'ini kâr amacı gütmeyen çevreci kuruluşlara bağışlamaya devam edecektir. İş sözleşmelerinin bir parçası olan bu taahhüt, Patagonia Purpose Trust'ın onayı olmadan değiştirilemeyecektir.

- Kurucuların durumu:

- Patagonia Purpose Trust'a rehberlik edecek olan Chouinard ailesi, liderliğini seçecek ve denetleyecektir. Aile üyeleri olan Kris Tompkins, Dan Emmett, Dr. Ayana Elizabeth Johnson, Yönetim Kurulu Başkanı Charles Conn ve CEO Ryan Gellert ile birlikte Patagonia'nın yönetim kurulunda yer almaya devam edecektir. Aile aynı zamanda Holdfast Collective'in gerçekleştirdiği hayırseverlik çalışmalarına da rehberlik edecektir.

- Patagonia çalışanlarının durumu:

- Patagonia, başarısının temelinde yer aldığını söylediği çalışanları ile birlikte, bu yeni sahiplik yapısı altında şirketin amaç ve değerlerini korumaya yönelik çalışmalar yapmaya devam edecektir (<https://www.patagonia.com/ownership/>).

4.2.2. Patagonia 50.Yıl “What’s next (Sırada ne var) İletişim kampanyasının marka aktivizmi bağlamında incelenmesi

4.2.2.1 Kampanyanın ana temaları ve tasarım yaklaşımı

Patagonia, 2023 yılında 50. yıl dönümü iletişim kampanyasını başlattı. Marka, yoğun bir retrospektif fikri üzerine kurulu bir kampanya yaratmak yerine, yıl dönümünü bir dönüm noktası olarak kullandı. Geçmişteki hikayelere odaklanmak yerine, farklı bir bakış açısıyla “Geride neler bıraktık? Şu anda elimizde neler var? Sırada ne var?” sorularını sorarak kampanyayı tasarladı. Bu sorulardan elde edilen cevaplar, bir yıl boyunca kısa filmler, günlük hikayeler, sosyal medya ve pazarlama iletişimi kampanyalarına yön veren şu ana temaları oluşturdu (<https://www.stephenrockwood.com/project/patagonia50>):

- Simplicity (Sadelik): Patagonia ürünlerinin nasıl tasarlandığının ve üretildiğinin öyküsünü anlatmaktadır.
- Human Powered (İnsan Gücü): İnsanların spor yapmaktan, özellikle de doğada yapılan sporlardan aldığı keyfi kutlamaya odaklanmaktadır.
- Resilience (Dayanıklılık): Geniş anlamda küresel çevre girişimlerinin ve farkındalık kampanyalarının önemi vurgulanmaktadır.

What's Next kampanyasının Sanat Yönetmeni Stephen Rockwood, tamamen yeni bir tasarım sistemi ve stil kılavuzu kullanıldığını ve bu sistemin perakende deneyimi de dahil olmak üzere, tüm ekipler ve kanallar arasındaki mesajlaşma ve görsel iletişimleri ile bütünlük içinde çalıştığını belirtmektedir. Görsel iletişimin ilk adımında yenilik olarak tasarımlara bir ok işareti eklenmiş ve bu işaret "hareketin" sembolü haline gelmiştir. Bir logo olarak değil, ileri momentumun evrensel bir sembolü olarak kullanılan ok işareti, animasyon sisteminin yöneldiği tarafı da belirlemeye de yardımcı olmuştur. Tasarımlarda renk kullanım tarzı görsel deneyimi aydınlatırken, geniş yelpazedeki fotoğrafların estetik bir şekilde tamamlanmasını sağlamıştır (<https://www.stephenrockwood.com/project/patagonia50>).



Şekil 25. Kampanyadaki Ok İşareti (<https://www.stephenrockwood.com/project/patagonia50>)

4.2.2.2 Patagonia 50. Yıl reklam filmlerinin çözümlmeleri

4.2.2.2.1 What's Next? (Sırada ne var?) Reklam filmi çözümlmesi

Bu bölümde Patagonia markasının 50. yıl kutlaması için tasarladığı reklam videolarının çözümlmesi yapılacaktır. Yapılan çözümlmeler sonucunda markanın reklamda kullandığı temaların marka aktivizmine uygunluğu irdelenecektir.

What's Next? (Sırada Ne Var?) reklam filmi, Patagonia markasının 50. yılına özel olarak 2023 yılında çekilmiştir.

Film incelemesi, markanın youtube kanalından "https://www.youtube.com/watch?v=eV_753wIUzo&t=55s" linki üzerinden gerçekleştirilmiştir.

Yapım ekibi ile bilgiler şöyledir:

Yaratıcı Yönetmenler: Michael Leon, Alex Lowther, Heidi Volpe, Brad Wieners

Yazar: Jeff McElroy

Dijital / Web Tasarımı: Mia Fabbri

Animasyon Sistemi: DIA

Film Editörü: Ben Knight

Yapımcı: Emily Perry

- Edimbilimsel Çözümleme
- Reklam filmi, Patagonia markasının elli yıllık geçmişini retrospektif bir bakış açısıyla klasik biçimde aktarmak yerine, markanın kurucusu olan Yvon Chouinard'ın ilk önemli dağ tırmanışı seyahatinden başlayarak, gezegenin karşı karşıya olduğu problemleri yansıtmakta, daha sonra sırada markanın geleceğe yönelik yapmak istediklerini, yani “sırada olanları” anlatmaktadır.
- Hikaye anlatımı kullanan hareketli reklam filmi görsel, işitsel ve dilsel özellikler içermektedir. Filmin süresi 1 dakika 59 saniyedir.
- Anlam bilimsel Çözümleme
- Reklam filmi kesitlere ayrılmış, kesitlere ayrılan her bölüme ait dilsel ve görsel iletiler kesitin altında paylaşılmıştır. Bulgular aşağıdaki gibidir:

1. KESİT (00.00-00.12 sn arası)

Patagonia'nın kurucusu Yvon Chouinard'ın Yolculuğunun Başlaması : Sorumlu ve Başarılı Bir İş Kurmak



Dilsel İleti:

- a) Bilgilendirici yazı: Patagonia 50 yazısı ve ok işareti
- b) Ortama ilişkin sesler: Motor sesi, kuş sesleri, köpek havlamaları, rüzgarın uğultusu, dalga sesi
- c) Kesite ilişkin konuşmalar:

Erkek ve kadın dış ses: “İlk 50 yıl bir işletmenin sorumlu ve başarılı olabileceğini kanıtlamaya yönelik bir deney idiye...” (devam edecek)

Görsel İleti: Kesit, markanın kurucusu Yvon Chouinard'ın, 1968'de Fitzroy Dağı'na tırmanmak üzere minibüsüyle seyahat ederken görülmesiyle başlar. Markanın kuruluşuna göndermedir. Dağ tırmanışı yapan sporcu, kayak yapan insanlar, sörf yapan bir adam, deniz kenarında iki arkadaş görülür.

Semboller/Ritüeller/Sembolik Davranışlar: Chouinard'ın gençliği markanın kuruluşunu ve ilk 50 yılını simgelemektedir. Doğa sporları özgürlüğü sembolize etmektedir.

Kahraman/Kişiler: Patagonia kurucusu ve lideri Yvon Chouinard, doğa sporları yapan kişiler.

Değerler: Yolculuk, doğanın ve doğada yapılan sporun verdiği mutluluk, heyecan, birliktelik.

Kesitin Özet Değerlendirmesi: Patagonia markasının ilk 50 yılındaki “sorumlu iş” anlayışının başarılı olması doğa sporları ve seyahat görünümüleriyle aktarılmaktadır.

2. KESİT (00.12-00.19 sn arası)

Doğada yapılan sporların verdiği huzur ve mutluluk



Dilsel İleti:

a) Ortama ilişkin sesler: Hafif bir müzik, dalga sesleri

b) Kesite ilişkin konuşmalar:

Erkek dış ses markanın özelliklerini saymaya devam eder: "...muzip ama saygılı..."

Muzip kelimesi söylendiği anda, şakalaşan arkadaşlar görünür: karla kaplı dağda tuvalet kapısına kartopu atılan erkek bağırır: "şaka mı yapıyorsunuz arkadaşlar"

Görsel ileti: Yoğun karlı bir dağda, zor şartlarda bile birbirleriyle şakalaşan arkadaşlar. Birlikte dalış yapan anne kız. Kano sporu yapan adam.

Semboller/Ritüeller/Sembolik Davranışlar: Karlı dağ, dağcılık giysileri; zorluklarla mücadeleyi simgeler. Deniz altı görüntüsünde huzur vurgulanır.

Kahraman/Kişiler: Şakalaşan arkadaş grubu, anne ve kızı, kano sporu yapan adam.

Değerler: Mizah, dostluk, aile ve arkadaşlığın önemi, mücadele.

Kesitin Özet Değerlendirmesi: Patagonia markasının sorumlu olduğu kadar mizahi yönünün olduğunu, insanları da neşelendirdiğini; doğada huzur bulmanın ve doğaya karşı mücadelenin anlatımını görürüz. Markanın ciddi ve sorumlu olduğu kadar muzip ve mizahi yanının olduğu vurgulanmaktadır.

3. KESİT (00.20-00.31 sn arası)

Çevreyi korumak için mücadele eden insanlar, aktivizm



Dilsel İleti:

a) Ortama ilişkin sesler: Hafif bir müzik, eylemcilerin sloganları

b) Kesite ilişkin konuşmalar: Erkek ve kadın dış ses markanın özelliklerini saymaya devam eder: “...sessiz ve çok gürültülü” Pankart taşıyan küçük bir çocuk haykırır: “Başka gezegen yok!” “...Bu işin sadece mümkün değil, aynı zamanda karlı olduğu da ortaya çıktı”

Görsel İleti: Baraj duvarına tırmanan bir eylemci. Başına Japonca “Nükleer Santrale Hayır” yazılı bandana takan Japon kadın. Eylem yapan gruplar. Denizi elinde paleti ile selamlayan bir adam.

Semboller/Ritüeller/Sembolik Davranışlar: Makas ve aşağıya inen çizgi, baraj duvarı; gezegene verilen zararı anlatmaktadır. Japonca bandana, Nükleer Santrale Karşı direnişi sembolize etmektedir.

Kahraman/Kişiler: Baraj duvarına tırmanan adam, Japon bilge kadın, eylemci gruplar. Markanın aktivist yönü vurgulanmaktadır.

Değerler: Küresellik, mücadele, protestonun gücü, birliktelik, yerel topluluklar, doğanın korunması

Kesitin Özet Değerlendirmesi: Kimi zaman bireysel olarak sessizce (gece karanlığında korunmak istenen barajın duvarına tırmanan eylemci, sloganlı bandana takan japon kadın) kimi zaman ise gruplar halinde olabildiğince gürültülü biçimde çevre için mücadele etmek vurgulanmaktadır.

4. KESİT (00.32- 0.52sn arası)

Gezegenin karşı karşıya olduğu sorunlar



Dilsel İleti:

a) Ortama ilişkin sesler: Çekiç sesleri, uçak sesi, kesilen ağacın sesi, eylemcilerin sesleri

b) Kesite ilişkin konuşmalar:

Kadın dış ses: “Öyleyse yeni bir deney yapmanın zamanıdır, çünkü bugüne kadarki en korkunç sorunlarla karşı karşıyayız.” Kesilmiş bir ağaca bakan bir kadın: “Tanrı aşkına, sürdürülebilirlik bu mu?”

Bir erkek eylemci megafonla seslenir ve kalabalıktan cevaplar gelir: Kimin sokakları bunlar?” “Bizim sokaklarımız... Kimin toprağı?” “Bizim toprağımız!”. Ağaçların kesildiği anda, erkek dış ses: “Bu muazzam ortak zenginlik tehlikededir!” Burada dünyanın tehlikede olduğu vurgulanmaktadır.

Görsel İleti: Siyah-beyaz renkte fabrikalar (olumsuzluk). İtfaiyecilerin yangından kurtardığı bir kedi. Ağaçların kesilmesine isyan eden bir kadın. Protesto gösterilerinde eylemciler Yıkılan bir ağaç. “Un Dam The Klamath Now” (Klamath Nehri’ndeki Barajı Kaldırın) pankartı taşıyan eylemciler. Avlanan büyük bir balığa şaşkınlıkla bakan bir Asyalı çocuk.

Semboller/Ritüeller/Sembolik Davranışlar: Fabrikaların dünyaya verdiği zararın siyah beyaz ile sembolize edilmesi; yangından kurtulan kedinin, ölü balığın, yangınların, kesilen ağaçların gezegenin karşılaştığı problemleri simgelemesi.. Yangın uçağı, felaket sembolü.

Kahraman/Kişiler: İtfaiyeciler, kesilen ağaçlara üzülen kadın, eylemci gruplar ve liderleri, Asyalı küçük çocuk.

Değerler: Çevreye verilen zararın önemszenmesi, topraklara sahip çıkılması, doğanın ve hayvanların korunmasına karşı bilinçli olmak.

Kesitin Özet Değerlendirmesi: Gezegenin karşı karşıya olduğu büyük tehlikeler ve dünyanın farklı bölgelerinden çevreyi korumak için çabalayan insanların mücadelesine dikkat çekilmektedir.

5. KESİT (00.53- 1:04sn arası)

Patagonia'nın Sıradaki Planları: Alternatif Kapitalizm



Dilsel İleti:

a) Ortama ilişkin sesler: Dramatik bir müzik

b) Kesite ilişkin konuşmalar:

Kadın dış ses: “Öyleyse sırada ne var?”

Erkek dış ses: “Sırada dayanıklılık var...”

Kadın dış ses: “Sırada kapitalizmi baş aşağı çevirmek ve parayı söz verdiğimiz gibi kullanmak var...”

Görsel İleti: Bir atmaca ile göz göze bir adam. Kızak köpeğini seven bir adam. Birbirine destek vermek için, yüzlerinde acıyla sarılan bir aile. Kapitalizmi eleştiren gençler. Yumruğu havada bir siyahi genç kız. Japon protestocular.

Semboller/Ritüeller/Sembolik Davranışlar: Turuncu kazakla (dinamizm, iletişimsellik rengi) giyilen tulumda yazan “Vote The Assholes Out” (Pisliklere Oy Vermeyin) sloganı, iklim sorunlarını önemseyen politikacılara yönelik bir mesaj. Kapitalizmi alt üst etmekten bahseden gençler (başparmaklar aşağıya doğru)

Kahraman/Kişiler: Hayvanları seven insanlar, kapitalizmi protesto eden gençler, siyasileri protesto eden genç kız.

Değerler: Küresellik, doğa ve hayvan sevgisi, aile desteği, kapitalizm ve siyasilerin eleştirisi

Kesitin Özet Değerlendirmesi: Patagonia'nın gelecek hedefleri; dayanıklılık, kapitalizmi kendi anlayışıyla yönetmek, adil bir dünya olarak betimlenmektedir.

6. KESİT (1.05- 1.26 sn arası)

Patagonia'nın Sıradaki Planları: Zorlukları aşarken mutlu hissetmek



Dilsel İleti:

a) Ortama ilişkin sesler: Dramatik müzik, bebek kahkahaları, bisiklet tekerleğinin sesi

b) Kesite ilişkin konuşmalar:

Erkek dış ses: “Sıradaki şey çok basit: İnsan gücü ve zorlukları aşarken yaşadığı mutluluk”

Kadın dış ses: “Hayatın büyük bir oyun alanı olduğunu düşünüyorsan, haklısın!” (kahkahalar ve mutluluk çığlıkları)

Görsel İleti: Hamile bir kadına sarılan eşi, dağ tırmanışında bebeğiyle oynayan baba, köpeğiyle koşan genç bir kadın, snowboard yapan, bisiklet süren, dalış, dağ tırmanışı, kayak yapan insanlar, dağın zirvesinde müzik yaparak eğlenen gençler.

Semboller/Ritüeller/Sembolik Davranışlar: Hamile kadının umudu, siyahi erkek çocuğun kapsayıcılığı temsil etmesi... Bebek kahkahalarının, dağ zirvesindeki müziğin neşeyi simgelemesi. Zorlukları aşmanın insanlarda yarattığı heyecan ve mutluluk. Canlı renkli doğa spor giysileri.

Kahraman/Kişiler: Hamile kadın, spor ve müzik yaparken eğlenen çocuklar ve gençler

Değerler: Kapsayıcılık, neşe, zorluklarla mücadele etmek, özgürlük duygusu

Kesitin Özet Değerlendirmesi: Patagonia'nın gelecek hedefleri içinde; insanlara güçlerini hatırlatmak, spor yaparken ve zorlukları aşarken keyif almalarına yardımcı olmak vardır.

7. KESİT (1.27- 1.46 sn arası)

Patagonia'nın Gelecek Planları: Durdurulmaz Olmak



Dilsel İleti:

a) Ortama ilişkin sesler: Hızlanan müzik, tırmanışta kayan dağcının çığlıkları

b) Kesite ilişkin konuşmalar:

Kadın dış ses: “Sırada durdurulamaz olmak vardır”

Dağın zirvesinde bir erkek: “Mo-ti-vas-yon”

Kadın dış ses: Bir özdeyiş vardır; “Hızlı gitmek istiyorsan yalnız, uzağa gitmek istiyorsan birlikte git”

Görsel İleti: Doğa sporları yapanlar, köpekbalığıyla yüzen dalgıç, karlı dağların görüntüsü

Semboller/Ritüeller/Sembolik Davranışlar: Yerel topluluklar küreselleşmeyi ve kapsayıcılığı simgelerken, doğa sporları yapan ve zor şartlarla mücadele eden insanlar özgürlüğü sembolize ediyor. Köpekbalığı ile yüzmek zorluklarla mücadeleyi anlatıyor.

Kahraman/Kişiler: Sporcular, yerel topluluklar, çocuklar

Değerler: Doğadaki zor koşullar ile mücadele etmenin motivasyonu, arkadaşlık, birliktelik, dayanıklılık.

Kesitin Özet Değerlendirmesi: Spor yapmanın ve mücadelenin yarattığı motivasyon ve birlikte hareket etmenin önemi vurgulanmaktadır.

8. KESİT (1.47-1.59sn arası)

“Artık tek hissedarımız: Dünyamız”



Dilsel İleti:

a)Alt yazı

“Sırada gezegenimizi kurtarmak var”

“ Patagonia 50”

Chouinard’ın el yazısı ile: “Artık tek hissedarımız; Dünya”

a) Ortama ilişkin sesler: Hafif bir müzik

b) Kesite ilişkin konuşmalar:

Patagonia’nın kurucusu Yvon Chouinard:

“Çoğu insan bu gezegeni kurtarmak konusunda ne kadar ciddi olduğumuzu anlamıyor: Çok ama çok ciddiylim...”

Görsel İleti: Kesit, Yvon Chouinard’ın bir anlık gençlik görüntüsü ile başlayıp, bugünü ile devam eder. Chouinard, çalışma masasında vizyonunu anlatan mektubu yazarken ve arka planda doğa olduğu halde konuşurken görülmektedir.

Semboller/Ritüeller/Sembolik Davranışlar: İkonik bir markanın kurucusu Chouinard, liderliği ve kahramanlığı simgelemektedir. Orman doğa sevgisini, çizgili kağıt ve el yazısı liderin samimiyetini vurgular. Chouinard’ın gençliği markanın 50 yıl öncesini, şimdiki hali ise bugünü ve geleceği simgelemektedir. Bulutlar ve gökyüzü geleceğe dair umudu sembolize etmektedir.

Kahraman/Kişiler: Yvon Chouinard ve dolayısıyla marka, kahraman olarak konumlandırılmıştır.

Değerler: Lider ve kahraman olarak Chouinard, markanın temel değerlerini simgelemektedir.

Kesitin Özet Değerlendirmesi: Chouinard, gezegenimize faydalı olmak konusunda kendisinin, dolayısıyla Patagonia’nın ne kadar ciddi olduğunu vurgulamaktadır.

- Tematik Çözümleme

Reklam filminde Patagonia markasının elli yıllık yolculuğu dünyanın farklı bölgelerinden doğa sporları yapan, çevreyi korumak için mücadele eden, doğa sevgisi ile hayatı kucaklayan, aktivizme ve siyasal eleştiriye inanan bireyler ve yerel gruplar; gezegenin sorunları eşliğinde paylaşılmaktadır. Tema olarak aktivizm, çevre sorunları, politikacıların eleştirisi, doğa ve hayvan sevgisi, dayanıklılık kullanılmıştır.

Markanın 50. yılını kutlamak için tasarlanan What's Next reklam filminin, kampanyanın temellerini oluşturan *Sadelik*, *İnsan gücü*, *Dayanıklılık/Mücadele* ana temaları üzerine kurulduğunu söyleyebiliriz. *İnsan gücü*, fiziksel özelliklerini zorlayarak, tüm hava koşullarında doğada spor yapmaktan keyif alan insanları göstermektedir. Motivasyon ve durdurulamaz olmak da insan gücü teması altında sunulmaktadır. *Dayanıklılık ve mücadele* kısmında dünyanın farklı yerlerinde çevre sorunlarına çözüm bulmak ve gezegeni korumak için gerek sessizce, gerek tüm güçleriyle haykıran birey ve toplulukları görmekteyiz. Tek başına değil, birlikte mücadele etmenin önemine vurgu yapılırken, markanın kurucusunun da kendi açısından mücadelesini görmekteyiz. *Sadelik*, hem markanın ürünlerinde, hem de onu kullanan insanların yaşam tarzında yansıtılan bir temadır.

50. yıl kampanyasında kullanılan temalarla ilgili görüşme yaptığımız İletişim ve PR Sorumlusu Gin Ando,

Marka olarak ortaya koydukları hiçbir mesaj ile bilinçaltına bir tür 'hemen satın alın' mesajı vermeye çalışmadıklarını belirtmektedir.

50. yıl dönümünün arkasındaki fikrin, "bulundukları yere ulaşmak için geçen elli yılı kullanarak dünyadaki yerlerini bağlamsallaştırmak ancak daha çok yaklaşmakta olana odaklanmak" olduğunu belirten Ando, markanın çoğu zaman köklerine ve geçmişine saygılarını sunduğunu, ancak "Sırada Ne Var"ın sadece bir slogan olmayıp, çalışmalarının hiçbir zaman gerçekten bitmediğini vurgulamaktadır.

Yvon Chouinard, bu sürekliliği 'bitmeyen bir zirve' olarak adlandırmaktadır ve bu fikir çalışanlar tarafından da benimsenmektedir.

Patagonia'da sürdürülebilirlik açısından "sırada ne olduğu" ise Transparanlık Direktörü Nick Allen tarafından şöyle açıklanmaktadır:

Açıkçası şirketimizin yapısı bunun önemli bir parçası: Sırada Ne Var? Bu, geleceğe dair projeksiyon yapmamıza yardımcı olacak ve biz hala sektöre bunu gösteren, kâr amacı güden bir şirket olmayı istiyoruz. Çünkü bizim yaptığımız işle ilgili diğer markalar şöyle diyebilir: "Bu sizin için harika, ama siz kâr amacı güden bir şirket değilsiniz. Rapor vermem gereken hissedarlarım var ve bunu

yapmazsam kovulurum.” Modanın peşinde olmak değil, her zaman piyasada en uzun süre kalacak en iyi ürünü üretmeye odaklanmak. Kârlı bir şirket olmaya devam edebilirsek, bunun mümkün olduğunu diğer markalara da gösterebiliriz. Tamamen kâr amacı gütmeyen bir kuruluş olsaydık, diğer markalarla konuşma konusunda güvenilirliğimizi büyük ölçüde kaybederdik. Bunu yapmamız önemli, ama mümkün olduğu kadar kârlı olmaya çalışarak çevre kampanyalarını finanse edebilmek istiyoruz.”

- Verilerin Değerlendirilmesi
- Marka Kişiliği Yaratmada Kullanılan Arketipler

Literatür bölümünde incelemiş olduğumuz Carol Pearson’ın arketip sınıflandırmasına göre What’s Next reklam filminde “kahraman”, “asi” ve “iyileştirici” arketiplerinin kombinasyonunun kullanıldığını söyleyebiliriz.

“Kahraman arketipinin doğasında mücadele olgusunun yattığı ve bu mücadelenin dünyayı daha iyi bir yer haline getirmek olduğu” fikri ve "*Nerede iyi bir niyet varsa, orada onu gerçekleştirebilecek bir yol da vardır*" mottosu (Mark ve Pearson: 2001, 105) reklamda kullanılan gezegen için mücadele etmek fikri ile örtüşmektedir.

Asi kişiliğinin, “çoğunluğa karşı durmaya iten derinlemesine bir değer ve inanca sahipliği” ve "kurallar, çiğnenecek olduğu anlamını taşır" mottosu (Mark ve Pearson, 2001: 123) reklamda kullanılmaktadır. Politikacıların ve şirketlerin yürüttüğü yanlış çevre politikalarına, kapitalizmin yanlış uygulamalarına karşı sergilenen cesur duruş, asi arketipinin kullanımını göstermektedir.

Literatürde “yardımsever” olarak da kullanılan “iyileştirici” arketipinin arka planında iyilik yapmaktan mutluluk duymak yatmaktadır. İnsanlara yardımcı olmak, onları desteklemek, düzeltici olmak gibi özellikler taşıyan iyileştirici arketip kendini özellikle aziz, ebeveyn, dadı ve hastabakıcı karakterlerinde gösterir (Tosun, 2010: 71).

Patagonia’nın kurucusu Yvon Chouinard da "*Komşunu kendin gibi sev*" mottosunu genişleterek, markasının misyonunu “gezegenimizi kurtarmak için bu işteyiz” diye

tanımlamaktadır ve bu bağlamda reklamda “iyileştirici” arketipinin kullanılması söz konusudur.

- Kampanyada Kullanılan Marka Odakları

Tezimizin literatür bölümünde incelenen Julia Hitchens ve Paul Hitchens’ın ”*Create the Perfect Brand*” (Mükemmel Markayı Yaratmak) çalışmasındaki marka odaklarından “öncülük”, kampanyada kullanılmaktadır. Reklamda odak noktalarından biri olan Yvon Chouinard’ın vizyonu, öncülük odağı ile örtüşmektedir:

“Kendine güvenen, cesur, enerjik, dinamik olan öncü markalar; alternatifler sunan, heyecan verici ve cesur markalardır. Öncülük; keşfetmek, radikal olmak ve ilerlemek için gereken enerjiye ve kararlılığa sahip olmakla ilgilidir” (Hitchens ve Hitchens, 2010: 3) açıklamasına uymaktadır.

50. yıl kampanyasında özellikle geleceğe yönelik ilerleme planlarından ve bunun için sahip olunan enerji ve kararlılıktan bahsedilmektedir. Reklamda kullanılan diğer bir marka odağının “duyarlılık” olduğunu söyleyebiliriz: “Duyarlı marka, güçlü etik değerlere ve inançlara sahip sürdürülebilir bir işletme kurmaya yönelik samimi bir istekle hareket etmektedir. Toplumun bir parçası olan markalar çalışanları, tedarikçileri ve müşterileri ile birbirine bağlı olup, çevreyi veya fiziksel sağlığımızı etkileyebilirler. Ticaretin küresel etkilerinin olması, beraberinde sorumluluğu da getirmektedir.

Dolayısıyla küresel işletmeler için Sürdürülebilirlik ve Kurumsal Sosyal Sorumluluk sahip olunması gereken politikalardır” (Hitchens ve Hitchens, 2010: 14-15) tanımı reklamda kullanılmaktadır. Çevreye ve doğaya yönelik duyarlılık, yerel topluluklar, sürdürülebilir bir şirket olma vurgusu bize duyarlılık odağının kullanıldığını göstermektedir. Yine reklamda anlatılan hikaye, markanın kurucusu Chouinard’ın ilham veren hikayesine dayandığından, “ilham veren” marka odağından da bahsetmek mümkündür. Mesaj; Hitchens’ın “*İlham veren marka alçakgönüllü, asil, ağırbaşlı ve amacı olan onurlu bir iş modelidir. Yüksek ideallerini gerçekleştirmek için fedakârlıklar yapan, toplum yararı için çalışan, standartları yüksek, ilham verici işletmeler tarafından yaratılan markalardır. Bu işletmeler hassas, sezgisel ve yeni fikirlerle sahiptir*” (2010: 26) açıklamasıyla uyumludur.

Julia Hitchens ve Paul Hitchens'ın “öncülük, yaratıcılık, yenilikçilik, duyarlılık, iletişim, bilgi ve ilham” kategorilerine sekizinci olarak “aktivist” marka odağının da eklenmesi gerekliliğinin Patagonia örneği ile karşımıza çıktığını da söylemek mümkündür. Reklamda verilmek istenilen mesajlar çözümleme yoluyla analiz edildiğinde, markanın aktivizm mesajına uygun olduğu görülmektedir.

4.2.2.2.2 Useless & Essential (Gereksiz & Gerekli) Reklam filmi çözümlemesi

Patagonia markası tarafından, 50. yıl dönümünün kutlanması bağlamında temel reklam kampanyasını destekleyen nitelikte kısa reklam filmleri de tasarlanmıştır.

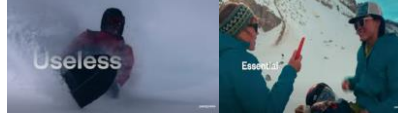
Bunlardan biri olan *Useless & Essential (Gereksiz & Gerekli)* isimli reklam filmi, hem markanın web sitesinde (<https://www.patagonia.com/home/>), hem de Youtube kanalında paylaşılmıştır (<https://www.youtube.com/watch?v=hgi12U5ImXs&t=3s>).

What's Next? (Sırada Ne Var?) reklam kampanyasını destekleyen reklam filminin çözümlemeleri aşağıda paylaşılmıştır.

- Edimbilimsel Çözümleme
- Hikaye anlatımı kullanan hareketli reklam filmi görsel, işitsel ve dilsel özellikler içermektedir. Reklamın süresi 29 saniyedir.
- Anlam bilimsel Çözümleme
- Reklam filmi kesitlere ayrılmış, kesitlere ayrılan her bölüme ait dilsel ve görsel iletiler, kesitin altında paylaşılmıştır. Bulgular aşağıdaki gibidir:

1. KESİT (00.00 - 00.11 sn arası)

Hayatta Gereksiz ve Gerekli Olanlar



Dilsel ileti

a) Bilgilendirici yazı: Soldaki imajda “Useless” (Gereksiz) yazısı, sağdaki imajda “Essential” (Gerekli) yazısı Sağ altta konumlandırılan Patagonia logosu (tüm kesitlerde)

b) Ortama ilişkin sesler: Hafif bir müzik, snowboard tahtasının karda çıkardığı ses, deklanşör sesi.

Görsel ileti: Yalnız ve şık giyimli snowboard yapan erkek, karda dans eden erkek, piknik yaparken havuçlarla eğlenen genç kadınlar, snowboard esnasında düşerken fotoğraflanan genç, karlı dağlar, ağaçlar

Semboller/Ritüeller/Sembolik Davranışlar: Turuncu renk, kılıç olarak kullanılan havuç, mükemmeliyetçiliğin sembolü lüks giyim, doğallığın sembolü salaş giyim

Kahraman/Kişiler: Karlı alanlarda spor yapan, eğlenen genç kadın ve erkekler. Markanın eğlenceli yanı.

Değerler: Arkadaşlık, birliktelik, eğlence, doğallık, kendin gibi olabilmek, doğa sevgisi, mizahın gücü.

Kesitin Özet Değerlendirmesi: Hayatta gereksiz olan şeyler ve olması gerekenler anlatılırken; arkadaşlık, eğlence, doğa, neşe, spontane davranışlar gereklilik olarak gösteriliyor. Kusursuzluk çabası ise gereksiz görülüyor (Açılıştaki şık ve planlı snowboardcu)

2. KESİT (00.12 - 00.20 sn arası)

Gerekli Temel Şeyler



Dilsel İleti:

a) Yazı: Essential (gerekli)

b) Ortama ilişkin sesler: Ritmi hızlanan müzik, odun kesilirken duyulan baltanın sesi

Görsel ileti: Dağ kulübesinde odun kesmeye çalışan genç, karda çıplak ayak ve üstle koşan genç, ateş yakmaya çalışan arkadaş grubu, kayak ve snowboard yapanlar, dağ manzaraları

Semboller/Ritüeller/Sembolik Davranışlar: Outdoor giyim öğeleri özgürlük duygusunu simgeliyor; odun kesmeye, ateş yakmaya çalışmak zorluklarla mücadele etmek, çıplak ayakla karda koşmak macera ruhunu sembolize ediyor.

Kahraman/Kişiler: Kar sporları yapan arkadaşlar

Markanın maceracı ve mücadeleci yanı

Değerler: Dayanıklılık, maceracılık, dostluk

Kesitin Özet Değerlendirmesi: Dağ kulübesinde odun kesmekten, ateş yakmaya çalışmaya kadar zor şartlarda da eğlenen arkadaşlar, kar sporlarının mücadeleci ruhu eşliğinde anlatılıyor.

3. KESİT (00.21 - 00.29 sn arası)

İnsanlara Gerekenler



Dilsel İleti:

a) Yazı: “Free The Snake” (Yılanı Serbest Bırak” pankartı

“Mutluluk anları üzerine kurulan kalıcı hız”

Bitiş sahnesinde çıkan yazı: “Patagonia 50”

b) Ortama ilişkin sesler: Hızlı bir müzik eşliğinde kadın sesi, aktivistlerin sesleri, kar sesi.

Görsel ileti: Aktivistlerin çevreyi korumak için direnişini, kar kırıcıyı mikrofon olarak kullanan genci, karda aileleriyle eğlenen küçük çocukları hayatın gereklilikleri olarak görüyoruz.

Semboller/Ritüeller/Sembolik Davranışlar: Aktivistlerin taşıdığı kağıttan yapılmış balıklar “Snake Nehri”ndeki somonları; kar kırıcının eğlenceyi; bebek ve küçük çocuklar geleceği sembolize ediyor.

Kahraman/Kişiler: Aktivistler, sporcular, çocuklar, marka aktivisti olarak Patagonia.

Değerler: Çevre ve gezegen için mücadele etmek, aile sevgisi, hayata umutla bakmak

Kesitin Özet Değerlendirmesi: Çevre için direnen aktivistlerin eylemi ile açılan kesit, kar sporları yaparken eğlenen insanlar, çocuklu aileler ile devam etmekte ve gün batımını izleyen bir gencin huzurlu anları ile sona ermektedir.

- Tematik Çözümleme

Hayatta gereksiz olan şeyler ve temelde olması gerekenlerin mizahi ve aktivist bir yaklaşımla anlatıldığı reklam filminin altında şu şekilde bir açıklama yer almakta ve ana temayı açıklamaktadır:

“Kar sporlarından dönüşün en kalıcı kısmı, onu var eden şeylerdir:

Sabahın beşinde, "eski çizme gibi kokan" araba yolculukları,

Eşyalarla doldurulmuş, aşırı ısıtılmış şahane taşra kulübeleri,

Tur sonrası yapılan“çak bir beşlik” hareketi,

Kaygan deri parçaları ve parçalanmış, yarı donmuş sandviçler...

Bize bir amaç ve uğruna savaşmaya değer bir şey veren tutku; insanlar ve mücadeledir.”
Reklam filminin teması, kar sporları etrafında markanın spora ve hayata yaklaşımı üzerine kurulmuştur. Markanın aktivist yanının özellikle çevre sorunlarıyla ilgili olarak altı çizilmektedir.

Göstergebilimsel olarak çözümlemesi yukarıda yapılan reklam filminin 3. Kesitinde, ellerinde balık çizimleri olan ve “Free The Snake” (Yılanı Serbest Bırak) yazılı pankartları taşıyan aktivistleri görmekteyiz. Bu eylem, Patagonia tarafından konuya dikkat çekmek üzere “Free The Snake” isimli kısa filme de konu olan, dört ölümcül barajın Washington’ın aşağısında yer alan Yılan Nehri üzerindeki etkilerini yansıtıyor.

Patagonia’nın web sitesinde, Yılan Nehri somonunun azalması için oldukça yüksek maliyeti ve başarısız olacak şekilde yıllardır kamyonlarla taşındığı, nakledildiği, balık geçitlerine bırakıldığı belirtiliyor. Patagonia; barajları kaldırıp, yabani balıkları yeniden havzalarına ulaştırmak gerektiğini ifade ediyor.

Marka, 2015’de filmin lansmanının bir parçası olarak, Başkan Obama’yı Yılan Nehri’nin aşağısındaki dört barajı kaldırmaya yönelik çağrıyı desteklemek isteyenler için markanın websitesi üzerinden bir imza kampanyası da düzenlemiştir (<https://www.patagonia.com/stories/free-the-snake-restoring-americas-greatest-salmon-river/story-17723.html>). İşte üçüncü kesitte gördüğümüz aktivistler de bu kampanyayı destekleyen aktivist çevreci gruplar olup, pankartlar ve balık çizimleri ile barajların kaldırılmasına yönelik mesajlarını belirtmektedir.

- Verilerin Değerlendirilmesi
- Marka Kişiliği Yaratmada Kullanılan Arketip

Useless & Essential (Gereksiz & Gerekli) reklam filminde öncelikle “kahraman” arketipinin kullanıldığını söylemek mümkündür. Arketipin doğasında yer alan mücadele

olgusu, (Mark ve Pearson: 2001, 105) bu kez Yılan Nehri'nin aşağısındaki barajları kaldırmak için eylemde bulunan aktivistler ile vurgulanmaktadır. Bu bağlamda “*asi*” arketipinin de kullanıldığını söyleyebiliriz.

- Kampanyada Kullanılan Marka Odakları

What's Next? (Sırada Ne Var?) reklam filmi ile ortak olarak Useless & Essential (Gereksiz & Gerekli) reklam filminde “*duyarlılık*” ve “*ilham vericilik*” odaklarının kullanıldığını söylemek mümkündür. Duyarlılık odağı, *aktivist* odağa dönüşmektedir, zira çevre için mücadele eden aktivist grupların eylemlerinden sahneler paylaşılmaktadır. *İlham vericilik* ise bu kez karlı ve zorlayıcı hava koşullarında dahi yeni keşifler yapmaktan korkmamak, o koşullardan keyif almak anlamında kullanılmaktadır. Bu marka odaklarının yanı sıra reklamda “*yaratıcılık*” odağının da kullanıldığını söylemek mümkündür.

Hitchens, yaratıcılığa değer veren bir kurum kültürünün, farklı kişiliklerin ve disiplinlerin bir anlamda zihinleri zorlayan etkisinden faydalanabildiğini ve bu kurumların sosyal, eğlenceli ve etkileyici olduğunu belirtmektedir (Hitchens ve Hitchens, 2010: 6).

Reklamda kullanılan mizah öğeleri, vahşi doğa koşullarında bile kendileriyle dalga geçebilen, arkadaş gruplarıyla eğlenen, fiziksel olarak zorlayıcı şartlara çözümler bulmaya çalışan insanlar, Hitchens'in bahsettiği zihinleri zorlayan etkiyi yaratmak ve sosyal, eğlenceli hikayeler anlatmak fikirleriyle uyum sağlamaktadır.

4.2.2.2.3 Patagonia action works: Protect the places you love (Patagonia eylem çalışmaları: Sevdiğiniz yerleri koruyun) Reklam filmi çözümlemesi

Reklam filmi incelemesi, markanın youtube kanalındaki (<https://www.youtube.com/watch?v=MMdXR-NVNIM&t=1s>) linki üzerinden gerçekleştirilmiştir.

- Edimbilimsel Çözümleme
- Hikaye anlatımı kullanan hareketli reklam filmi görsel, işitsel ve dilsel özellikler içermektedir. Reklamın süresi 30 saniyedir.

- Anlam bilimsel Çözümleme
- Reklam filmi kesitlere ayrılmış, kesitlere ayrılan her bölüme ait dilsel ve görsel iletiler, kesitin altında paylaşılmıştır. Bulgular aşağıdaki gibidir:

1. KESİT (00.00-00.012sn arası)

Dağlarla Kurulan İlişki ve Action Works



Dilsel İleti:

a) Yazı: Tişört üzerindeki ve sağ alt köşedeki Patagonia logosu

b) Ortama ilişkin sesler: Hafif bir müzik, kayakta kar sesi

c) Kesite ilişkin konuşmalar:

Connor Ryan: “Dağlarla olan ilişkim sayesinde onlarla iyi bir ortaklık kurmak istiyorum. Action Works bu manada bir nevi temel gibi: Ben bu şekilde dahil oluyorum, bu şekilde etki yaratıyorum. Yakınınzdaki eylemlere bakın ve siz de onlara dahil olun.”

Görsel ileti: Dağa çıkmak için hazırlanan ve kayak yapan dağcı, karlı dağlar, karlı ağaçlar

Semboller/Ritüeller/Sembolik Davranışlar: Dağa çıkmak üzere hazırlanmak, heyecan, karlı dağlar ve ormanların zorluğu ve güzelliği

Kahraman/Kişiler: Kayak yapan erkek ve Patagoni Action Works Organizasyonu

Değerler: Zorluklarla mücadele etmek, doğayı korumak için çalışmak

Kesitin Özet Değerlendirmesi: Patagonia Action Works organizasyonu; marka elçisinin gözünden anlatılmakta, dağcılıkla ve doğayla kurulan ilişkide organizasyonun önemine dikkat çekilmektedir.

2. KESİT (00.13 - 00.22 sn arası)

Doğadan Aldıklarımızı Paylaşmak



Dilsel İleti:

a) Yazı: Connor Ryan/ Marka Elçisi, Patagonia logosu

b) Ortama ilişkin sesler: Hafif bir müzik

c) Kesite ilişkin konuşmalar:

Connor Ryan: *“Bu yerlerde olmak, hayatın geri kalanını anlamlandırmamı sağlıyor. Üzerinde yaşadığımız, keyif aldığımız manzaraların da bizden bir şeyler alması gerekiyor.”*

Görsel İleti: Patagonia marka elçisi dağlara tırmanırken, zirvede manzarayı izlerken, karlı dağ manzaraları, koşu yapılan patikalar...

Semboller/Ritüeller/Sembolik Davranışlar: Dağcılık giysileri, kayak gözlüğü doğa sporlarını simgeliyor; dağ zirvesinden manzarayı izlemek, zorluklarla mücadele ederek hayatı kucaklamak

Kahraman/Kişiler: Marka Elçisi olan Connor Ryan

Değerler: Doğaya ve doğal alanlara duyulan sevgi ve minnettarlık, doğanın sunduğu güzellikleri takdir etmek

Kesitin Özet Değerlendirmesi:

Patagonia Marka Elçisi Connor Ryan; doğanın bize sunduklarının kıymetini bilmemiz ve onu korumamız gerekliliğini anlatmaktadır.

3. KESİT (00.21 - 00.29 sn arası)

Patagonia Action Works ile Eyleme Geçmek
Dilsel İleti:
a)Yazı: Patagonia Action Works
find...community (topluluk bulun) / find...path (yol bulun) find...purpose (amaç bulun)
b) Ortama ilişkin sesler: Hafif bir müzik
c) Kesite ilişkin konuşmalar: Connor Ryan: “Eğer bu yerleri korumazsak, bizim için artık orada olamayacaklar. Yapılacak en önemli şey, bir yerden başlamaktır.”
Görsel ileti: Patagonia Action Works yazısı altına sırayla “find...community (topluluk bulun) / find...path (yol bulun) find...purpose (amaç bulun)” yazıları görülür.
Semboller/Ritüeller/Sembolik Davranışlar: Patagonia Action Works kelimelerinin altına sırasıyla mavi (gökyüzünün, geniş ufukların ve denizin simgesi); yeşil (çevreye verilen önem, doğal yaşamın simgesi) ve sarı (paylaşımın, verimliliğin, aydınlanmanın simgesi) renklerle çizilmesi.
Kahraman/Kişiler: Marka Elçisi Connor Ryan, Patagonia markası ve Patagonia Action Works Organizasyonu.
Değerler: Çevreye katkıda bulunmak, doğayı korumak adına topluluklarla işbirliği yapmak, bir hedef ve yol bulmak
Kesitin Özet Değerlendirmesi: Patagonia Marka Elçisi Connor Ryan tarafından doğal alanların korunmadığı takdirde kaybedileceği, en önemli şeyin bir yerden başlamak olduğu anlatılmaktadır.

- Tematik Çözümleme
- Reklam filminde, Marka Elçisi Connor Ryan tarafı Patagonia Action Works Organizasyonu ve çevreyi korumak isteyen kişilerin bir araya gelerek gerçekleştirebilecekleri eylemler anlatılmaktadır.
- Evinden kayak yapmak için çıkmak üzere hazırlık yapmasından kayak yaparken, doğada koşarken, karlı dağın zirvesinde manzarayı minnetle izlemeye kadar geçen süreyi doğa manzaraları eşliğinde görürüz. Marka Elçisi bu görüntüler eşliğinde izleyici ile doğal alanların korunmasının önemini ve bu noktada Patagonia Action

Works'ün kattıklarını kendi sesinden paylaşmaktadır. Ana tema olarak *dayanıklılık* karşımıza çıkmakta; küresel çevre girişimlerinin ve farkındalık kampanyalarının önemi vurgulanmaktadır. Doğa sevgisi, çevreye verilen önem, doğal alanların insanların hayatlarına kattığı anlam destekleyici temalar olarak kullanılmaktadır.

- Verilerin Değerlendirilmesi
- Marka Kişiliği Yaratmada Kullanılan Arketipler
- Dünyayı daha iyi bir yer haline getirmek mücadelesini doğasında barındıran “kahraman” arketipine reklamda vahşi alanları korumak için mücadele etmek fikri doğrultusunda tanık olmaktadır. Reklamda ayrıca “iyileştirici” arketipinin doğal alanları korumak için çaba sarf edilmesinde, doğayı iyileştirmek ve zarar gören tüm parçalarına yardım etmek çağrısında görüldüğünü söylemek mümkündür.
- Kampanyada Kullanılan Marka Odakları
- Reklam filminde marka, *duyarlılık* üzerine odaklanmakta, ancak duyarlılık kavramının ötesinde odak noktası olarak “*aktivizm*” kavramı karşımıza çıkmaktadır. Reklam, Patagonia’nın çevresel eylem faaliyetlerinin düzenlenmesinde önemli bir rol oynayan Patagonia Action Works platformuna odaklanmaktadır. “Eylem ile Cevap Ver” anlayışı üzerine dayalı bu platformun, çevreyle ilgili harekete geçmek için çevresel eylem gruplarını keşfedip onlarla bağlantı kurmanın, insanlara bir başlangıç noktası sağladığı vurgulanmaktadır. Yine reklam filminin diğer odak noktası için “*ilham verici*” olmaktan söz edilebilir zira Marka Elçisi, çevreyi korumak isteyen ancak eyleme geçmek için nereden başlaması gerektiğini bilmeyen bireylere kendi hikayesini anlatarak ilham vermektedir.

4.2.2.3 Patagonia E-Posta iletilerinin çözümlenmesi

E-posta pazarlaması, E-posta yoluyla ticari bir metnin veya multimedya mesajının hedef kitleye gönderildiği bir dijital pazarlama şeklidir. Bir işletme tarafından mevcut veya potansiyel müşterilere gönderilen herhangi bir E-posta, E-posta pazarlaması olarak görülebilir (Khan vd., 2016: 458).

Ürün/hizmetler hakkında bilgi paylaşmak, marka oluşturmak, müşterileri işletme web sitesine yönlendirmek, siparişlerin durumunu bildirmek gibi amaçlar için E-posta kullanılabilir. Bugün pazarlama uzmanları bültenler, ödül programları ve topluluk oluşturma gibi çeşitli E-posta tekniklerini kullanmaktadırlar. E-posta, müşterilerle sürekli diyalog kurmak ve kişiselleştirilmiş promosyon bilgi, eğlence, karışımını iletmek için en yaygın araçlar arasındadır (Merisavo ve Raulas, 2004: 499).

Tosun, doğrudan pazarlamada kullanılan mecranın internet olması durumunda artan bir esneklikten bahsetmenin mümkün olduğunu belirtir. İnternet üzerinden gönderilen doğrudan postalarda ses, video, metin ve fotoğrafın kombine olduğu, boyutların çok da önemli olmadığı, sınırsız renk alternatiflerinin kullanılabilirdiği bir ortamın varlığından bahsetmek mümkündür. Bu ortamsal nitelik, gönderilen mesajları daha cazip kılmaktadır (Tosun, 2010:238). İki taraflı elektronik veri iletişimi olarak nitelendirilebilen E-postanın kullanım oranı; kullanım kolaylığı, düşük maliyet, esneklik, mesajın kişiselleştirilebilme olanağı ve başarılı sonuçlara ulaşmada kolaylık nedenleri ile giderek artmaktadır (Pınar, 2008, akt: Tosun, 2010: 245).

Patagonia markasının da çevrimiçi iletişim karmasının bir parçası olarak E-posta pazarlamasını sıklıkla kullandığını görmekteyiz.

Tezimizde; yukarıda bahsedildiği üzere “ses, video, metin ve fotoğrafın” kombine olarak kullanıldığı bir ortam olarak marka aktivizmi anlayışını daha net ve çekici şekilde değinildiği düşüncesi ile E-posta pazarlama iletileri incelenmektedir. İletilerin ortak noktası, Patagonia’nın 50. yılının sembolü olarak “patagonia 50” yazısı ve yanında hareketin ve geleceğe yönelimin sembolü olan ok işaretinin kullanılmasıdır. Tüm iletiler, Yvon Chouinard’ın mektubu ile sonlanmaktadır.

4.2.2.3.1 Welcome to patagonia E-mails (Patagonia E-postalarına hoş geldiniz)

Gösteren	Genç siyahi bir erkek, kutup köpeği, kutu içecek, kuru yapraklar, ağaçlar, outdoor giysileri
Gösterilen	Kapsayıcılık, doğa sevgisi, hayvan sevgisi, mutluluk, paylaşım
Düz Anlam	Doğada olduğu anlaşılan genç bir erkek, dinlenirken görülmektedir. Yanında köpeği ve elinde bir içecek kutusu bulunmaktadır. Arka planda ağaçlar, ağaçların arasında güneş, yerde kuru yapraklar görülür.
Yan Anlam	Doğada, hayvanlarla ve etraftaki tüm unsurlarla vakit geçirmek, anı paylaşmak, insan hayatına mutluluk ve olumlu hisler katmaktadır.



- Edimbilimsel Çözümleme
- Patagonia tarafından yeni abonelere “hoş geldin” mesajı olarak gönderilen, durağan bir tanıtım fotoğrafı olan bu ileti; görsel ve dilsel özellikler içermektedir.
- Arka planda görülen ağaçlar, yerdeki kuru yapraklar bize doğada çekilen bir fotoğraf olduğunu göstermektedir.
- Anlam bilimsel Çözümleme
- Dilsel İleti: Fotoğrafın üst orta bölümünde markanın logosu olan “patagonia” yer almaktadır. “Welcome!”, “Hoş geldiniz!” yazısı ise fotoğrafın alt kısmında daha büyük fontlarla yazılmıştır. Patagonia markası, E-posta sistemine yeni dahil olan ve markadan mesaj almayı kabul eden hedef kitlesini ilk kez bu yazı ile karşılamaktadır.

Görsel İleti: Doğa görünümünü sağlayan arka plandaki hafif bulanıklaştırılmış ağaçlar, ağaçların arasında belli belirsiz görülen güneş, yerdeki kuru dal ve yapraklar, genç bir erkek, bir köpek, erkeğin elinde tuttuğu içecek, outdoor giysiler.

Semboller/Ritüeller/Sembolik Davranışlar: Siyahi bir genç erkeğin hoş geldiniz iletisinde olması, eşitlik ve kapsayıcılığı sembolize etmektedir. Markanın renk paletini oluşturan renklerden olan turuncunun kullanılması ile, olumlu diyalog çağrıştıran bu rengin iletişime açıklık mesajı verilmektedir.

Köpeğin tasmaı yine renk paletinde yer alan mavidir. Kullanılan giysiler olan tulum, şort, tişört ve spor ayakkabılar doğada hareket rahatlığı sağlayacak outdoor giysileri olarak görölmektedir.

Kahraman/Kişiler: Genç, siyahi bir erkek ve kutup köpeği, yeni aboneyi karşılayan marka

Değerler: Açık havada, doğada olmanın mutluluğu, insan ve hayvan arasında paylaşılan sevgi

İletinin Özet Değerlendirmesi: Ağaçlar, kuru yapraklar, doğanın keyfini çıkaran bir erkek ve ona eşlik eden köpeğinin huzur ve mutluluğu yansıtılmaktadır.

- Tematik Çözümleme
- Doğada vakit geçiren genç bir erkek ve sevgiyle baktığı köpeği; Patagonia kitlesinin ilk kez aldığı “hoş geldin” mesajına eşlik etmektedir. Buradaki ana tema, olumlu duygular yaratacak imgeler ve yazılar ile yeni üye olan kişileri karşılamak, onları markanın dünyasına karşılamaktır. Patagonia dünyasına katılmalarından duyulan olumlu düşünceler marka tarafından ana tema olarak kullanılmaktadır.
- Verilerin Değerlendirilmesi
- Marka Kişiliği Yaratmada Kullanılan Arketip

Patagonia markasının E-posta sistemine kayıt olan insanlara “hoş geldin” mesajı olarak gönderilen ilk mailin bu fotoğrafı, “*vatandaş*” arketipini kullanmaktadır. Mottosu “*Bütün kadın ve erkekler eşit yaratılmıştır*” şeklinde (Mark ve Pearson, 2001: 165) olan vatandaş

arketipinde siyahî bir genç, doğa sporları giysileri içinde, yanındaki köpeğine sevgiyle bakarken ve arka planda da görülen doğanın önemini takdir ederken gösterilmektedir.

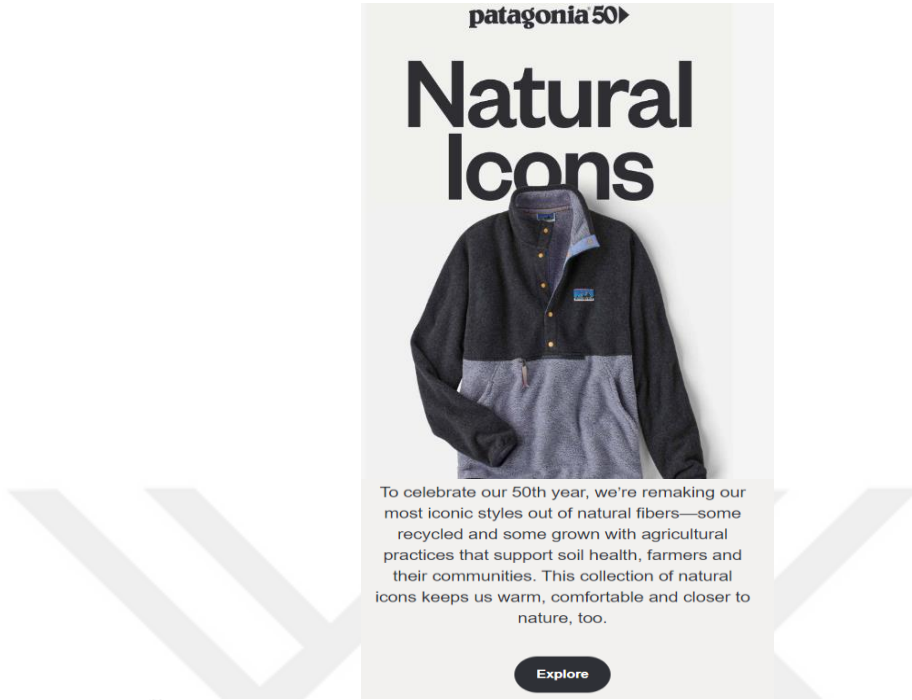
Burada Patagonia'nın marka iletişim çalışmasında aktivist, out door sporcu kimliğini sıradan insana indirgeyerek yeni aboneleri selamladığını söylemek mümkündür. Patagonia markasının yeni abonelere gönderdiği "hoş geldiniz" mesajı, medyanın ideal güzellik anlayışı kapsamında sunduğu imgeleri yansıtan süper modeller yerine, sıradan, halktan bir insana yer vermektedir.

- İletide Kullanılan Marka Odak Noktası

Hitchens'ın (2010: 26) "*ilham veren*" marka odağı anlayışı, bu imgede doğanın içinde, açık havanın tadını çıkaran, köpeğiyle birlikte yürüyüşe çıktığı anlaşılan bir genç üzerinden insanlara "doğanın keşfi, dışarıya çıkma, yeni yerler keşfetme" konusunda ilham vermektedir.

Patagonia markasının yeni abonelerine ilk mesajı, doğaya, hayvanlara sevgiyle yaklaşmak, onları keşfetmek konusunda ilham verici olmaktır. Bu bağlamda "*duyarlılık*" odağının da doğaya ve hayvanlara karşı sevgi ve saygının, onlara karşı duyarlı ve düşünceli olmanın mesajının verilmesi yönünde kullanıldığından söz etmek mümkündür.

4.2.2.3.2 Meet natural icons (Doğal ikonlarla tanışın)



Gösteren	Gri renkli bir süveter
Gösterilen	Retro giysi, nostalji, tarihsellik, doğallık, ikonluk
Düz Anlam	“Doğal İkonlar” başlığı altında gri bir süveter görülür
Yan Anlam	Patagonia markası 50.yılına ulaşmıştır ve bunu ikon mertebesine erişen ürünleriyle kutlamaktadır.

- Edimbilimsel Çözümleme
- Patagonia markasının 50. yılını kutlamak adına özel olarak tasarlanan “Doğal İkonlar” koleksiyonunu tanıtmak amacıyla tasarlanan bu ileti; görsel ve dilsel özellikler içermektedir.
- Anlam bilimsel Çözümleme
- Dilsel İleti: Fotoğrafın üst kısmındaki “patagonia 50” yazısı, bu iletinin özellikle markanın 50. yılını kutlamak için hazırlandığını bize anlatmaktadır. Başlık olarak büyük fontla yazılan başlık “Natural Icons” (Doğal İkonlar), koleksiyonun adıdır. Metin şu şekildedir:

“50. yılımızı kutlamak için bazıları geri dönüştürülmüş, bazıları toprak sağlığını, çiftçileri ve toplulukları destekleyen tarımsal uygulamalarla yetiştirilen doğal elyaflardan en ikonik stillerimizi yeniden ürettik. Bu doğal ikonlar koleksiyonu bizi sıcak, konforlu ve doğaya daha yakın tutuyor.”

Görsel İleti: Açık gri arka plan üzerinde yerleştirilmiş Patagonia’nın ikonik ürünlerinden olan bir süveter görülüyor. Süveterin sağ kolu hafifçe kıvrılmıştır.

Semboller/Ritüeller/Sembolik Davranışlar: İkonik olarak kabul edilen ürün, ürünün üzerindeki Patagonia amblemi, 50. yıl dönümü kutlaması. Kolun kıvrılması, hareket ve dinamizm sembolü.

Kahraman/Kişiler: İkonik bir marka olarak konumlandırılan Patagonia ve markanın ikonik ürünleri

Değerler: İkonluk, doğallık, sürdürülebilirlik, tarihsel olarak devamlılık

İletinin Özet Değerlendirmesi: 2023 yılında 50. yılını kutlayan Patagonia’nın, bu önemli tarihi kutlamak için ikonik ürünlerinden esinlenerek ve doğal elyaflarla yeniden üretildiği “Doğal İkonlar” koleksiyonunun duyurulmasıdır.

- Tematik Çözümleme
- Patagonia, 50. yılını kutlarken özel olarak çok beğenilen, artık ikonik olarak değerlendirilen ürünlerinden esinlenerek nostaljik ve doğal elyaflarla üretilmiş bir koleksiyon tasarladı.
- Markanın sürdürülebilirlik, inovasyon ve geri dönüşüm anlayışının da kutlama vasıtasıyla hatırlatıldığı bu koleksiyon, üyelere “Doğal İkonlar” teması ile ulaştırılmakta; ürün odaklı bir iletinin altındaki metinde doğal malzemelere ve sürdürülebilirliğe dikkat çekilmektedir. Patagonia web sitesine, Doğal İkonlar koleksiyonuna yönlendirme yapılarak ürün detayları, fiyatlar verilmekte ve satış sağlanmaktadır. İletideki ürün olan Snap-T isimli süveter ile bilgiler şu şekilde tanımlanmıştır:

- “50. yılımızı kutlamak için alternatif bir gelecek düşündük ve en ikonik parçalarımızdan bazılarını, tarımı ve sentetik elyafları dönüştüreceğini umduğumuz doğal lif karışımıyla yeniden ürettik. Bu klasik Snap-T, tamamı geri dönüştürülmüş, sıcak tutan, rahat polyester, yün, pamuk ve naylon Synchronilla® polardan yapılmıştır. Adil Ticaret Sertifikalı™ bir fabrikada üretilmiştir.”
- Verilerin Değerlendirilmesi
- Marka Kişiliği Yaratmada Kullanılan Arketip

Patagonia markasının 50. yılını kutlarken kullandığı iletilerden biri, markanın ikonik bir tasarımının yeni teknolojiler ile ve sürdürülebilirlik anlayışıyla tekrar piyasaya sunulması olup, “bilge” arketipinden faydalandığı söylenebilir. Doğru ve yanlışın farkında olma, bilgi ve ustalık özellikleriyle yaşlı bilge, filozof, ermiş, uzman, bilim insanı isimlerini de alan arketip, bu iletide ikonik bir ürüne yüklenme ve ikonik ceket, bilge kişiliği ile temsile edilmektedir. Patagonia, bu ileti ile müşterilerine ve paydaşlarına uzmanlık ve bilgisini aktarmakta, onları giysilerin üretimi ve kalıcılığı hakkında düşünmeye teşvik etmektedir.

- İletide Kullanılan Marka Odak Noktası

Doğal İkonlar iletisinde “fikirleriyle pazarı ileriye taşıyan liderler olan, insanların düşünme şeklini değiştiren ve yeni alanlara giren, kendilerine güvenen, cesur, enerjik ve dinamik olan” markaların kullandığı “öncülük” odağı göze çarpar. Sürdürülebilirlik açısından tekstil sektöründe öncü fikirleri uygulamaya koyan marka, burada sunduğu alternatif ile ilerlemek için gereken kararlılığa sahip olduğunu göstermektedir.

Bu bağlamda tekstil sektöründe diğer firmalara da ilham vermesi açısından “ilham vericilik” odağı da kullanılmaktadır.

İkonik bir ürünün yeniden üretilmesinde doğal elyafların ve dönüştürülmüş malzemelerin kullanılmasının vurgulanması, “duyarlılık” odağına denk gelmektedir. Böylece iletide ilham verici, duyarlı, öncü bir marka konumlandırılmaktadır.

4.2.2.3.3 New arrivals for fall and winter (Yeni sonbahar ve kış ürünleri)



Gösteren	Ön planda kar kızağında yoga yapan kadın, arka planda yüzleri birbirine dönük erkek ve kadın, bir köpek, karlı çam ağaçları.
Gösterilen	Konsantrasyon, huzur, sükunet, dinginlik
Düz Anlam	Karlı zeminde, kızağın üstünde bir kadın yoga yaparken; arkada bir erkek ve kadın karşılıklı durmaktadır. Yanlarında da köpekleri bulunmaktadır.
Yan Anlam	Karlı bir ortamda bile doğada olmak, insanlara huzur ve dinginlik sağlamaktadır.

- Edimbilimsel Çözümleme
- Patagonia markasının kış sezonu giysilerini tanıtmak amacıyla tasarlanan bu ileti; görsel ve dilsel özellikler içermektedir. Karlı bir ortamda yoga yapan genç kadın ve bulanıklaştırılmış arka planda arkadaşlarını görürüz.
- Anlam bilimsel Çözümleme

Dilsel İleti: Fotoğrafın üst kısmındaki “patagonia 50” yazısı, markanın 50. yılını kutlamak için hazırlanan iletilerden biri olduğunu bize anlatmaktadır. “New Arrivals”, “Yeni Gelenler” başlığı, kış sezonu için yeni tasarlanan yeni ürünleri ifade etmektedir.

Görsel İleti: Karlı bir alan, karlı ağaçlar, kar kızağının üstünde yoga yapan genç bir kadın, arka planda yüzleri birbirine dönük duran bir kadın ve erkek, yanlarında duran bir köpek, outdoor giysiler

Semboller/Ritüeller/Sembolik Davranışlar: Yoga yapan kadın zor şartlarda dahi dinginlik bulmayı sembolize ediyor. Parmaklarını yoga yapar gibi birleştirdiği noktada bir kadın ve erkek, elin üzerinde gibi görülüyor. Burada bir görsel oyun ve mizah söz konusu. Kış sezonuna ait outdoor giysilerinin ağırlıklı mor, turuncu, mavi renkleri taşıması markanın dinamiklerinin sembolü.

Kahraman/Kişiler: Yoga yapan genç kadın, arka planda görülen kadın, erkek ve köpek.

Değerler: Konsantrasyon, huzur, sükunet, dinginlik

İletinin Özet Değerlendirmesi: Karlı zeminde, kızıağın üstünde yoga yapan, huzurla gülümseyen genç kadın, ona eşlik eden arkadaşları ve köpekleri havanın soğuk ve şartların zor olduğu mekanlarda bile doğada olmanın mutluluğunu yansıtıyor.

Bu mutluluğa Patagonia markasının renkli outdoor giysileri eşlik ediyor.

- Tematik Çözümleme
- Ürün satışını hedefleyen iletide soğuk havalar için yeni gelen ürünler, karlı dağda huzurla yoga yapan, eğlenen ve anın tadını çıkaran insanlar ile anlatılmaktadır. Tema, her koşulda doğanın getirdiği huzurdur.
- Verilerin Değerlendirilmesi
- Marka Kişiliği Yaratmada Kullanılan Arketip

Patagonia markasının E-posta sistemine kayıt olan olanlara gönderilen bu iletide, “vatandaş” arketipinin kullanıldığını görmekteyiz. İletide cesur outdoor sporcusu kimliğinin sıradan insana indirgendliğini, süper modeller yerine sıradan, halktan bir insana yer verildiğini görüyoruz. Buradaki genç kadının zor hava koşullarında bile üzerindeki markanın giysileri ile ve doğada olmanın güveniyle yoga yapabilecek kadar rahat ve güvende hissetmesi vurgulanırken, arka planda doğada oynayan köpek ve insanların neşesi de sıradan insanın aldığı keyfi anlatılmaktadır.

- Kampanyada Kullanılan Marka Odak Noktaları

Karlı havada doğanın keyfini çıkararak ve yoga yapacak kadar huzur bulan insanların ve onlarla neşe içinde oynayan bir köpeğin görüldüğü bu imgede; Hitchens’ın “*ilham veren*” marka odağı anlayışı (2010: 26), tüm insanlara zor iklim ve coğrafi koşullarda bile dışarıya çıkmak, doğayı keşfetmek için ilham vermek üzere kullanılmaktadır. Yine doğaya ve hayvanlara karşı “*duyarlılık*”da marka odağı olarak iletide kullanılmıştır.

4.2.2.3.4 No more doomscrolling (Sosyal medyada negatifliğe son)



Gösteren	Ellerinde pankartlarla yürüyüş yapan kadınlar ve erkekler
Gösterilen	Protesto, hak arayışı, değişim talebi
Düz Anlam	Ellerinde pankartlarla ve değişime yönelik taleplerini belirten sloganlarla yürüyüş yapan aktivistler
Yan Anlam	İnsanların çevre ve doğaya yönelik sorunların büyümesine karşı bir araya gelerek çözüm bulma çabası

- Edimbilimsel Çözümleme
- Ellerin pankartlarla yürüyüş yapan aktivistler, değişim arayışı ve çevre sorunlarına yönelik çözüm arayışındadır. Kalabalık bir aktivist grubunu ve “Değişimin Gerçekleşmesini Sağla” sloganını gördüğümüz ileti, görsel ve dilsel özellikler içermektedir. Pankartların üzerindeki yazılar tam olarak okunmamakla birlikte, “Fosil Seni Kandırmayın”, “Fosile Son Ver”, “B Gezegeni Yok” sloganları göze çarpmaktadır.

- Anlam bilimsel Çözümleme

Dilsel İleti: Fotoğrafın üst kısmındaki “patagonia” yazısı, markanın çevresel aktivizmi desteklediğini sembolize etmektedir. “Make Change Happen”, “Değişimin Gerçekleşmesini Sağla” sloganı; çevre sorunlarının çözülmesinde yer almak için tüm insanları faaliyette bulunmaya çağırmaktadır.

E-postada bu başlığın öncesinde “*Sosyal Medyada Negatifliğe Kapılma*” çağrısını görürüz, ardından ise fotoğraftaki “*Değişimin Gerçekleşmesini Sağla*” sloganı gelir. İnsanların sosyal medyadaki negatif haberlerden etkilenecek çaresizliğe kapılmaları yerine, bu negatiflikleri çözmek için eylem geçmeleri ve değişim için katkıda bulunmalarına yönelik bir çağrı yapılmaktadır. Patagonia da bu fotoğrafın üstüne koyduğu logo ile eylem çağrısına imza atmaktadır.

Görsel İleti: Kentsel alan olduğu anlaşılan bir caddede eylem yapan insanlar, pankartlar, pankartların üzerinde yazılar ve resimler

Semboller/Ritüeller/Sembolik Davranışlar: Pankartlar, pankarttaki sloganlar ve resimler (dünya çizimi ile başka bir gezegen olmadığı vurgulanıyor), aktivistlerin giysileri ve aksesuarlar (güneş gözlükleri, sırt çantaları ve renkli tişörtler)

Kahraman/Kişiler: Eyleme katılan kadın ve erkekler; Marka Aktivisti olarak konumlandırılan Patagonia markası

Değerler: Protesto, hak arayışı, değişim talebi, çevreye duyarlılık

İletin Özet Değerlendirmesi: Ellerinde pankartlarla yürüyen aktivistler, “Değişimin Gerçekleşmesini Sağla” sloganı eşliğinde çevre sorunlarına yönelik çözüm arayışındadır.

- Tematik Çözümleme

- İleti, aktivizm teması üzerine kuruludur. Kendisini aktivist marka olarak konumlandıran Patagonia, ABD’de New York şehrinde düzenlenen “Fosil Yakıtların Bitirilmesi” yürüyüşünden etkilendiklerini ve çevresel sorunların çözülmesi için umutlandıklarını bu ileti ile anlatmaktadır.

- İletide kalabalık bir aktivist grubu, çevre sorunlarına çözüm bulmak için katıldıkları yürüyüşte görmekteyiz ve marka, fotoğrafın üzerinde değişim için çağrı yapmaktadır.
- Verilerin Değerlendirilmesi
- Marka Kişiliği Yaratmada Kullanılan Arketip

Aktivistlerin çevre mücadelesi üzerine kurgulanan bu iletide, dünyayı daha iyi bir yer haline getirmek mücadelesinde olan (Mark ve Pearson: 2001) markanın “*kahraman*” arketipinden faydalandığını görmekteyiz. Ayrıca politikacıların ve şirketlerin yürüttüğü yanlış çevre politikalarına, kapitalizmin yanlış uygulamalarına karşı sergilenen cesur duruşun, asi arketipinin kullanımını gösterdiği düşünülürse iletide “*asi*” arketipi de kullanılmaktadır.

- Kampanyada Kullanılan Marka Odakları

“*İlham veren*” marka odağının; yüksek ideallerini gerçekleştirmek için fedakârlıklar yapan, toplum yararı için çalışan, standartları yüksek işletmeler tarafından kullanıldığı göz önüne alındığı zaman bu iletide ilham vermek üzerine odaklanıldığını söyleyebiliriz. Çevrenin korunması için eylem yapan aktivistler hem birey olarak bu etkinliklerde yer almak isteyenlere, hem topluluklara, hem de diğer işletmelere ilham vermek üzere paylaşılmaktadır.

Çevre için mücadele etmek aynı zamanda “*duyarlı*” marka odağının kapsamına girmekte, ancak bu iletide duyarlılık sınırlarından “aktivizm”e ve “aktivist” marka odağına geçilmektedir.

Bu noktada marka odağı kapsamına “aktivist marka odağı”nın yeni bir kavram olarak eklenmesinde fayda vardır.

Kotler ve Sarkar’ın geliştirdiği marka aktivizmi çerçevesinde yer alan ve “büyük sosyal sorunlar üzerinde etki yaratmaya çaba gösteren, sadece kâr elde etmeyi değil, büyük bir amaca hizmet etmeyi hedefleyen” *ilerici aktivizm* bu iletinin odağını oluşturmaktadır. İlerici marka aktivizmi toplumsal faydayı teşvik etmektedir ve bu iletide de kalabalık bir aktivist topluluğu toplumsal faydaya yönelik değişim için talepte bulunmaktadır.

Kotler ve Sarkar’ın marka aktivizmi, tanımındaki “Toplumdaki gelişmeleri teşvik etmek veya engellemek arzusuyla sosyal, politik, ekonomik ve/veya çevresel reformları veya devleti teşvik etmeye, engellemeye veya yönlendirmeye yönelik ticari çabalar” (Kotler ve Sarkar, 2020: 24) iletide çevresel sorunlara çözüm arayışı olarak karşımıza çıkmaktadır.

Tezin anlamak için yola çıktığı sorulardan biri olan, “50. yıl iletişim kampanyasının Patagonia markasının genel iletişim anlayışı içindeki yeri”ne baktığımız zaman; markayla ilgili başlayan değişimin yansımalarını görmekteyiz.

Kampanyada markanın kendi tarihine ve kültürüne sadakati ve bağlılığı devam etmekle birlikte, sonraki elli yılda hangi faaliyetlerin yapılarak, içinde yaşadığımız gezegene faydalı olunacağı tartışılmaktadır. Markanın daha faal bir çalışmaya yöneldiği ve misyonunun değişmesinin yanı sıra, iş modelinin de değiştiği kamuya duyurulmaktadır. Yeni iş modelinin ilanı, çeşitli motto ve sloganlar ile desteklenmektedir.

Patagonia *Küresel Yaratıcı Stüdyo Başkanı* Alex Weller, markanın 50. yıl iletişim kampanyasını hazırlamaya başlarken, bu önemli an üzerine kafa yormak ve bu andan sonraki ilerlemenin ne anlama geleceğini anlamak ihtiyacı duyduklarını belirtmektedir. Arkalarında neler bıraktıklarını, ileriye neler taşıdıklarını, gittikçe zorlaşan bir dönemde yaşadıklarını bilerek sonraki elli yıla nasıl yaklaşacaklarını düşündükten sonra, “geleceği bilgilendirmeye yardımcı olmak için geçmişe bir bakış” ile yola koyulmuşlardır (<https://lbbonline.com/news/patagonia-50-years-down-heres-what-the-next-50-hold>).

What’s Next (Sırada Ne Var) reklam filminde, yeniliklerin duyurulmasının yanı sıra markanın iletişim stratejinin sürdürülebilirliği de dikkat çekicidir. Markanın tarihine ve kültürüne yapılan göndermede, Chouinard’ın vizyonuna olan bağlılık görülmektedir. Chouinard, tıpkı dünya ve vahşi yerler için daha az dikkat dağıtan ve derin bir deneyim sağlayan ürünler ürettikleri gibi, imaj çalışmalarının da insanların aklına durgunluk veren resim ve seslerden oluşan bir dünyaya alternatif sunması gerektiğini belirtmiştir (Chouinard, 2006: 148).

Bu vizyon izlenerek kampanyada sadece geçmişte yapılanlar üzerinde durulmamış, gelecekteki elli yıl hayal edilmiş, bu hayal kurucunun gençliğinde gerçekleştirdiği zorlu

bir dağ tırmanışından çevre sorunlarına, bunların çözülmesi için yapılan aktivistlerin eylemlerine, doğa görüntülerine, outdoor sporlara kadar biraz duygusal, biraz da mizahi bir dille izleyiciye aktarılmıştır. Patagonia'nın felsefesini ve hikayesini anlatmak, Patagonia kitlesini çevre sorunları ve yapılan iş ile ilgili bilgilendirmek, ürünleri satmak kadar iletişim çabalarının özünü oluşturmaktadır.

50. yıl kampanyasının markanın kültürüne sadakati, “çevrenin takdir edilmesi, çevre krizinin çözümüne yardımcı olmak için güçlü bir motivasyon, doğaya karşı hissedilen tutkulu bir aşk” ve “otoriteye karşı sağlıklı bir şüphecilik, insan gücüne dayalı zor sporlara olan sevgi, çoğu zaman kendiyle bile dalga geçen bir mizah” ilkelerinin yansıtılışında net bir şekilde görülmektedir.

Yenilik olarak da markanın “gezegeni kurtarmak için bu işteyiz” misyonu mesajlarda kullanılmıştır. What's Next reklam filminin sonunda Yvon Chouinard'ın kendi dilinden, “Dünyayı kurtarmak konusunda ne kadar ciddi olduğumu herkes anlamayabilir... Çok ciddiym” söyleminin duyulması ve “Sırada ana gezegenimiz dünyayı kurtarmak var” yazısı, bu misyonun tüm dünyaya açıklanmasıdır.

Yeni iş modelini kamuya duyuran Patagonia, bu kampanya ile birlikte kapitalizmi farklı bir bakış açısıyla doğa, çevre ve yaşamın faydasına evirmektedir.

Patagonia İletişim ve PR Sorumlusu Gin Ando yaptığımız görüşme sırasında, 50. yıl iletişim kampanyasında genel pazarlama iletişimi anlayışlarındaki en büyük sapmanın, dünya çapında reklam panolarının kullanılması olduğunu belirtmiştir. Londra ve New York'ta "Mars Değil" ifadesi ile bunun ön izlemesi yapılmıştır.

Patagonia Transparanlık Direktörü Nick Allen da, yaptığımız görüşmede misyon beyanının 50. yıl kampanyasındaki önemine şöyle değinmektedir:

“Gerçekten çok güzel bir gezegene sahibiz. Odaklanmamız gereken evimiz, onu, içindeki insanları ve yaban hayatını korumaya çalışmalı ve Mars'a taşınmaya odaklanmamalıyız. Kendi gezegenimiz üzerinde ne gibi olası bir etkimiz olduğuna bakalım. Bu nedenle misyon beyanımıza "gezegenimizi korumak için bu işteyiz" deniyor ve bu gerçekten çok önemli. Dolayısıyla ilerledikçe, en iyi malzemeleri seçme, atık kullanmaya çalışma ve

aynı zamanda diğer markaları da yanımıza alma çabası konularında kaliteyi iki katına çıkaracağımızı ve mümkün olduğunca sorumlu olmaya çalışacağımızı düşünüyorum.”

Gezegeni koruma vaadine ve daha iyi bir gelecek yaratmaya odaklanan kampanya, önümüzdeki elli yılın gezegenin geleceğini güvence altına almak konusunda nasıl biçimlendirici olacağına dair bir tartışma yaratmaktadır. Marka, bu harekete ilham vermek ve onu büyütmek isteğini “Daha uzun süre dayanacak, daha az şey üretmek ve elimizdekilerle yetinmek”; İnsanlarla doğa arasında bağ kurarak onları çevresel çalışmalara yönlendirmek ve aktivist toplulukları destekleyip diğer insanları da çevreyi korumaya teşvik etmek” şeklinde gerçekleştirmeyi planlamaktadır.

50. yıl kampanyasında hikaye anlatımının değişim yaratmak ve ilham vermek için nasıl kullanıldığı sorusunu, Ando şöyle yanıtlamıştır:

Geçen yıl eylül ayında yapılan duyuru dünya çapında manşetlere çıkmıştı ancak hikaye mülkiyetin devriyle bitmedi. Aksine, gezegenin tek hissedarımız olmasıyla Patagonia tarihinde tamamen yeni bir dönemi başlattı. Hikaye anlatımı bizim için neyin önemli olduğunu vurgulamamıza ve dünya çapında misyonumuzu desteklemek için insanların birlikte çalıştığı sayısız yolu göstermemize yardımcı oluyor.

Gin Ando, markanın iletişim stratejisi için “sırada ne olduğu” ile ilgili ise “İletişim anlayışımız aynı kalacak çünkü bu şirketin çok önemli bir yansıması. Hedeflerimize doğru ilerleme konusunda şeffaf kalmak ve yol boyunca eğlenmek için elimizden gelenin en iyisini yapmaya devam edeceğiz” açıklamasını yapmıştır.

4.2.2.4 Nvivo 14 programı ile verilerin analizi ve yorumlanması

Patagonia markasının örnek olay olarak ele alındığı araştırmanın kavramsal çerçevesi, literatür taraması, doküman analizi, görüşmeler aracılığı ile hazırlanmış ve göstergebilimsel yöntem kullanılarak veriler analiz edilmiştir.

Nvivo 14 Programı’na analiz kısmında başvurulması, bize linear olarak hazırlanan yapıyı bir tablo üzerinde sunma imkanı sağlamaktadır. Bu noktada tezin çeşitli veriler aracılığıyla elde edilen sonuçları, ayrıca NVivo Programı ile de görsel bir sonuç olarak

ortaya konmuştur. Tezin önceki bölümlerinde verileri kesitlere ayırmak ve daha sonra yorumlamak şeklinde kurulan sistemin, NVivo 14 Programı ile destekleneceği düşünüldükçe tezin araştırma ve literatür kısmında başvuru ve kavramsal çerçeveyi oluşturan veriler, Nvivo 14 Programı'na yüklenmiş ve temalar, kodlar şeklinde sisteme yüklenmiştir.

Nvivo 14 Programı, verilerin sistematik analizi noktasında “Visualizations” (Görselleştirmeler) bölümünde genel bir harita oluşturmaya imkan sağlayarak araştırdığımız örnek olayın “bize ne söylediğini” karşımıza çıkartmaktadır. Nvivo 14 Programı'ndaki “Visualizations” (Görselleştirmeler) altında yer alan “Maps” (Haritalar) kısmında örnek olayımızın genel resmini görmek ve sunmak adına

“Patagonia Activism Map” (Patagonia Aktivizm Haritası) oluşturularak kodlanan tüm kategorileri, alt kategorileri, içerikleri, kullanılan kaynakları ve birbirleri arasındaki ilişkileri görmek mümkün olmuştur.

Tezin kavramsal içeriğini oluşturan kaynaklar ve araştırma sorularına yanıt olması düşünülen veriler sisteme yüklendikten sonra üç ana tema olarak “Activism” (Aktivizm), “Being In Nature” (Doğada Olmak) ve “Sustainability” (Sürdürülebilirlik) şeklinde kodlanmıştır.

Bu kategoriler de kendi içlerinde alt kategorilere ayrılmış; “Activism” (Aktivizm) ana kategorisinin altında “Home Planet Earth” (Ana Gezegen Dünya), “Inspirational Stories” (İlham Veren Hikayeler) ve “Take An Action” (Harekete Geç) alt kategorileri oluşturulmuştur.

“Being In Nature” (Doğada Olmak) ana kategorisinin altında “Human Powered” (İnsan Gücü) ve “Joy of Outdoor” (Outdoor Keyfi) alt kategorileri oluşturulmuştur.

“Sustainability” (Sürdürülebilirlik) ana kategorisinin altında “Durability” (Dayanıklılık), Recycled (Geri Dönüşüm) ve Responsible (Sorumlu) alt kategorileri oluşturulmuştur.

Kategorilerin İngilizce olarak kodlanmasının nedeni; örnek olayımızın ana evreni olan Patagonia outdoor giyim markasının ABD’li bir marka olması nedeniyle faydalanan kaynakların İngilizce olmasıdır.

Ana ve alt kategorilerin içine yüklenen ilgili veri kaynaklarını ise; göstergebilimsel olarak çözümlenen reklam filmleri ve e-posta iletilerinin yanı sıra marka tarafından paylaşılan fotoğraflar, reklam metinleri, markanın yetkilileri ile yapılan röportajlar, doküman analizi kısmında kullanılan kitap ve makalelerden bölümler, gerçekleştirilen görüşme metinleri oluşturmaktadır.

Ana ve alt kategoriler oluşturulduktan sonra veri kaynakları ve içerikler, araştırma sonunda varılan sonuçlara bağlı olarak ilgili kategorilerin içine eklenmiş ve daha sonra “Patagonia Activism Map” (Patagonia Aktivizm Haritası) ve “Patagonia Word Cloud” (Patagonia Kelime Bulutu) şeklinde “Patagonia Brand Activism” Projesi görselleştirilmiştir.

“Patagonia Activism Map” (Patagonia Aktivizm Haritası) içinde yer alan ana kategoriler ve alt kategoriler, tezin ana soruları baz alınarak oluşturulmuştur.

4.2.2.4.1 50. Yıl iletişim kampanyasında kullanılan temalar

“50. yıl iletişim kampanyasında hangi temalar kullanılmaktadır?” sorusu, araştırmamızın yanıt bulmayı hedeflediği sorulardan biridir. Doküman analizleri, reklam filmlerinin ve E-posta iletilerinin göstergebilimsel çözümlemeleri sonucu aşağıdaki çıkarımlar elde edilmiştir:

Patagonia markası, 50. yıl kutlamalarının iletişim çalışmalarında öncelikle kurucusunun vizyonuna odaklanmış, markanın temel felsefelerine sadık kalmış, bugüne kadar yapılan çevresel ve sosyal çalışmalar hatırlatılmış ve marka için “sırada ne olduğu” tartışılmıştır. Sırada olması hedeflenenler, bu kampanyanın temalarının açıklamasının büyük bir kısmını oluşturmaktadır.

- Doğada Olmak (Being in Nature); Doğada olmak, kampanyanın ana temalarından biri olarak karşımıza çıkmaktadır.

“İnsan gücü” ve “açık hava hayatının verdiği keyif” de, “doğada olmak” ana teması kapsamında sıklıkla kullanılmaktadır. İnsanların özellikle de doğada, açık alanlarda, vahşi yerlerde yaptığı sporlardan aldığı keyif kutlanmakta ve aynı zamanda emek vererek, mücadele ederek zor doğa koşullarında spor yapmanın insana kattıkları

vurgulanmaktadır. Öyle ki, insanlarla doğa arasındaki bağlantı, insanları çevresel çalışmalara bağlayacaktır.

E-posta iletilerinde kullanılan fotoğraflarda ve reklam mesajlarında, markanın temelini oluşturan katalogların geçmişten bugüne kadar kullandığı anlayışa sadık kalındığını görüyoruz. İnsanlara evde, sosyal medyanın oluşturduğu sanal dünyanın dışında dışarıda, doğada olmanın verdiği his anlatılıyor. “Dışarıda olmanın nasıl bir şey olduğu” görselleştirilerek insanlara ilham veriliyor. Markanın kapitalizmi “baş aşağıya getirerek” ona yeni bir yaklaşım getirdiği iddiasını da farklı bir boyutta görüyoruz: Sürekli olarak tüketime yönlendirilen, harcama-satın alma-kendine ve dünyaya istemeden de zarar verme, ihtiyacı olmayan şeyleri alma konusunda gün içinde yüzlerce mesaj alan insanlara bu çemberin dışına çıkması, dışarıya çıkması, doğayı tanınması, ona saygı duyması, ondan keyif alması, mücadele etmesi çağrısı yapılıyor.

Kurucu Yvon Chouinard da, Patagonia'nın imaj felsefesinin doğrudan değerlerden, kurucularının ve çalışanlarının tutkularından ve “açık hava uğraşlarından” doğduğunu belirtmektedir. Patagonia kültürünün temelini marka ile birlikte çalışan özgür düşünceli, bağımsız dağcılarının ve sörfçülerinin inançları, tutumları ve değerleri oluşturmuş ve bu kültürden marka imajı ortaya çıkmıştır. Marka imajı, Chouinard'ın tabiri ile “dünyadaki en iyi outdoor kıyafetlerini üreten yeni nesil dağcılarının, kanocularının, balıkçıların ve sörfçülerin kültürünü içerecek şekilde” gelişmiştir (Chouinard, 2006:146).

- Aktivizm (Activism); Aktivizm, 50. yıl kampanyasının diğer bir ana temasıdır. Reklam mesajlarında ve E-postalardaki iletilerde aktivizm teması, toplulukları desteklemek için olduğu kadar diğer insanları da çevreyi korumak için çeşitli aktivitelere katılmaya ve desteklemeye teşvik etmektedir.

Bu bağlamda “*Eyleme Geç*” çağrısı; gerek Patagonia Action Works (Patagonia Eylem Çalışmaları) girişiminin faaliyetlerinin anlatılması, gerekse dünyanın farklı yerlerindeki tabandan çevre aktivistlerinin eylemlerinin örnek olarak gösterilmesi olarak karşımıza çıkmaktadır. Burada Yvon Chouinard'ın eyleme geçmek ile ilgili düşüncelerinin etkisini görmek mümkündür. “*Depresyonun çaresinin eylem olduğunu ve eylemin Patagonia'daki çevre felsefesinin temeli olduğunu*” belirten Chouinard'ın vizyonu, aktivizm temasının temelini atmıştır.

O'na göre "iş dünyasında olmalarının temel nedeni, hükümetlerin ve şirketlerin çevre krizlerini görmezden gelişlerini değiştirmek olduğundan, eyleme geçmek kesinlikle gereklidir" (Chouinard, 2006: 186). Yine bu anlayışın devamı olarak "*ilham veren hikayeler*" kullanılmakta, sıradan insanların aslında gezegeni ve çevreyi korumak için katkıda bulunabilecekleri dünyanın farklı bölgelerinden aktivistlerin farklı hikayeleri ile anlatılmaktadır. Geniş anlamda küresel çevre girişimlerinin ve farkındalık kampanyalarının önemi vurgulanmaktadır.

"*Gezegeni korumak*" teması da, 50.yıl iletişim çalışmalarının önemli temalarından biri olarak karşımıza çıkmaktadır.

Markanın misyon beyanı, "gereksiz zarara neden olmamak, çevre krizine ilham vermek ve çözümler uygulamak için işi kullanmak" iken, 2018 yılında "gezegenumizi kurtarmak için bu işteyiz" olarak değiştirildi. Bu yeni misyon beyanı; 50.yılında şirketin benimsediği yeni iş modelinin de habercisi oldu. "Artık tek hissedarımız, Dünya" başlıklı mektubunda, tüm dünyaya yeni iş modelini anlatan Chouinard'ın bu görevi nasıl gerçekleştireceğine dair önerileri gerek her iletide paylaşılan mektubu, gerek reklam filmlerindeki metinler ile sıklıkla vurgulanmıştır.

- Sürdürülebilirlik (Sustainability); 50. yıl iletişim kampanyasının ana temalarından biri de, sürdürülebilirlik olarak değerlendirilmiştir.

Yvon Chouinard, "çeşitlilik ve sürdürülebilirlik kavramlarının canlıların doğal sistemleri için hayati öneme sahip olduğunu, ancak bu özelliklerin iyi iş uygulamalarına nasıl dönüştüğünün her zaman açık olmadığını belirtmektedir. İşletme olarak hayatta kalabilmelerinin doğal kaynaklara bağlı olduğunu ve dolayısıyla sistemin bir parçası olduklarını, bunu sürdürmekle yükümlü olduklarını ve işin her alanında çeşitliliği ve sürdürülebilirliği benimsediklerini" ifade etmektedir.

Çevre felsefelerinin oluşmasında ve şirkette yapılan değişimlerde dünyadaki çevre krizinin boyutunun etkili olduğunu belirten Chouinard, "*sadece daha az kağıt ve elektrik kullanmakla ya da geri dönüştürülmüş malzemelerden kıyafet üretmekle kalmadıklarını, aynı zamanda doğal dünyanın geleceğini riske atan çevre sorunlarını çözmek için dünyaya açıldıklarını*" belirtmiştir (Chouinard, 2006: 192).

Bu vizyonun ekseninde 50. yıl iletişim kampanyasında özellikle E-posta iletilerinde ürün metinlerinde ve fotoğraflarda *Durability (Dayanıklılık)*; Daha uzun süre dayanan ürünler üretmek ve elimizdekilerle yetinmek mesajı; *Recyled (Geri Dönüştürülmüş)* materyallerin kullanımı ve *Responsible (Sorumlu)* marka olmanın gerektirdiği Adil Ticaret Sertifikalı bir şirkette üretilmek, Yenilenebilir Organik Sertifikalı pamuk kullanımı gibi üretim koşulları vurgulanmaktadır.

Marka; “müşterilerinin sevdikleri şeyleri yaparken mevsimlik değil, ömür boyu giyecekleri kaliteli giysiler ürettikleri” iddiasını korumaktadır. Artık, “Hepimizin sevebileceği bir gelecek için, Patagonia'nın kazancı bu vahşi ve harika gezegenin korunmasına ve restore edilmesine harcanmaktadır” (<https://www.patagonia.com/quality/>).

4.2.2.4.2 50. Yıl iletişim kampanyasında kullanılan arketipler

50. yıl iletişim kampanyasında hangi arketipler kullanılmaktadır?” sorusu, araştırmamızın yanıt bulmayı hedeflediği sorulardan biridir.

Doküman analizleri, E-posta iletilerinin göstergebilimsel olarak çözümlenmesi, reklam filmlerinin kendi içinde tutarlı ve anlamlı en küçük okuma birimleri olacak şekilde kesitlere ayrılarak anlam bilimsel incelenmesi sonucu çıkarımlar elde edilmiştir.

İyileştirici (Caregiver); “Zor durumda olanlara karşı acıma, derterine derman olma, onlara şefkat gösterme ve yardım etme hislerini benimseme” arketip özelliklerini, gezegenin karşı karşıya olduğu problemlerin şiddetlenme vurgusu ve çözüm önerilerinde görüyoruz. “Komşunu kendin gibi sev” (Mark ve Pearson, 2001: 209) mottosu özellikle çevre sorunları konusunda topluluklara yardım etmek olarak karşımıza çıkıyor.

Vatandaş (Everyman); Sıradan insanı, çalışan sınıfı, genel olarak vatandaşları temsil eden vatandaş arketipi, özellikle E-posta iletilerinde kullanılan fotoğraflarda karşımıza çıkmaktadır. Mottosu: “Bütün kadın ve erkekler eşit yaratılmıştır” şeklinde (Mark ve Pearson, 2001: 165) olan bu arketip; doğada olmaktan keyif alan, doğa sporları yapan, köpekleriyle oynayan, sörf yapan, dağa tırmanış gerçekleştiren sıradan insanların görselleriyle kampanyada sıklıkla kullanılmıştır.

Kahraman (Hero); Doğasında mücadele ve zorluklara karşı savaşmak olan kahraman arketipi; doğanın vahşi koşullarına karşı fiziksel olarak mücadele veren bireyi temsil etmektedir. Ayrıca bu mücadele, politikacıların yanlış uygulamaları sonucu çevreye verilen zararlara karşı koymak olarak da iletişim kampanyasında görülmektedir.

Kahraman arketipinin “*cesaret, zorlukların üstesinden gelmek, rekabetçilik, güç görevler üstlenmek ve ahlaki şekilde davranmak*” (Mark ve Pearson, 2001: 105-106) temel özelliklerini yeni iş modelinin halka açıklanmasında görmekteyiz. Bu arketip hem markanın kurucusu Yvon Chouinard’ı, hem marka elçilerini, hem de aktivistleri sembolize edecek şekilde kullanılmaktadır.

Asi (Outlaw); Asi arketipinde devrimci, isyancı, uyumsuz olma ve yasak meyveye ulaşma dürtüsü yer almaktadır. Eski olanı yıkarak yeniyi belirleme ve onu devam ettirme çabalarını benimseyen asi arketipi (Mark ve Pearson, 2001: 123), Patagonia markasının genel olarak marka iletişim felsefesini temsil etmektedir.

Kapitalizme bakış açıları ve getirdikleri yeni anlatının yanı sıra, aktivist eylemlere yapılan çağrılar ve duyulan saygı, Donald Trump’a açılan davada olduğu gibi kalıpların dışına çıkarak politikacılara seslerini duyurma cesareti asi arketipine uygundur. 50. yıl kampanyasında da Klamath Nehri’ndeki barajın kaldırılması için yürüyen aktivistlerden, Yvon Chouinard’ın tüm iş dünyasını şaşırtan yeni iş modeli ve dünyayı kurtarma iddiasına kadar asi arketipini görmek mümkündür.

Bilge (Sage); “Doğru ve yanlış, iyi ve kötüyü ayırt etme yetisine sahip, tecrübeli ve aydın bilgeliğini ve tecrübesini harmanlayarak rehber olma görevini üstlenmekte” (Mark ve Pearson, 2001:90) olan bilge arketipini kullanan markalardan biri olarak Patagonia karşımıza çıkmaktadır.

Çevre, iklim, sosyal konularda takipçilerine rehberlik yapmasının yanı sıra marka; 50. Yılıni kutlarken ikonik tasarımlarını yeni teknolojiler ve sürdürülebilirlik anlayışıyla tekrar piyasaya sunarak üretimde de tecrübesini insanlarla paylaşmıştır.

4.2.2.4.3 50. Yıl iletişim kampanyasında kullanılan marka odakları

Araştırmamızın yanıt bulmayı hedeflediği sorulardan bir diğeri ise, “50. Yıl iletişim kampanyasında hangi marka odakları kullanılmaktadır?” sorusudur.

Doküman analizleri, E-posta iletilerinin göstergebilimsel olarak çözümlenmesi, reklam filmlerinin kendi içinde tutarlı ve anlamlı en küçük okuma birimleri olacak şekilde kesitlere ayrılarak anlam bilimsel incelenmesi sonucu elde edilen çıkarımlara göre;

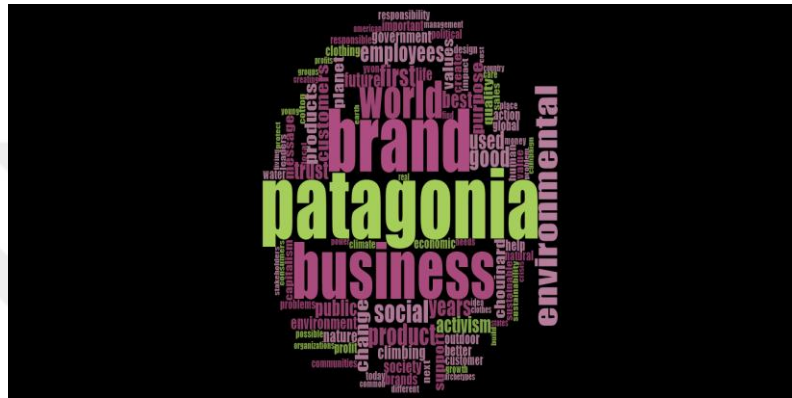
50. yıl iletişim kampanyasında ilk olarak *Caring (Duyarlı)* marka odağını görmekteyiz. Çevreyi, iklimi, gezegenin karşı karşıya kaldığı sorunları önemseyen ve bunların çözülmesine katkıda bulunmak için yeni bir iş modeli geliştiren bir marka ile karşı karşıyayız. Duyarlılık odağında ayrıca “Mars’a yerleşmek hayalleri” yerine daha yaşanabilir bir dünya için çaba sarf edilmesi gerekliliği vurgulanıyor.

Inspirational (İlham Vericilik) odağı; tam da bu noktada devreye girerek çevrenin korunması için eylem yapan aktivistler, hem birey olarak bu etkinliklerde yer almak isteyenlere, hem topluluklara, hem de diğer işletmelere ilham vermek üzere paylaşıyor. Bunun yanı sıra dışarıda, doğada olmanın mutluluğunu paylaşan, pratik ve mücadele gerektiren outdoor sporları yapan insanların hikayeleri de paylaşılarak insanlara doğanın kıymetini bilmek üzerine ilham verilmesi amaçlanıyor.

Pioneering (Öncü) odağını; daha çok Yvon Chouinard’ın uygulamaları ve vizyonunda görüyoruz, 2023 yılında devreye sokulan yeni iş modeli, iş dünyası için yeni ve uygulanabilir bir model olarak öncülük yapmaktadır.

Creative (Yaratıcı) odak; Sosyal, eğlenceli ve etkileyici metinler ve görseller olarak karşımıza çıkmaktadır. Markanın kullandığı mizahi dil, markanın çalışanlarının kendi hikayelerine yer vermesi, kendileriyle bile dalga geçebilen bir anlayış ile 50. yıl kampanyasında kullanılmıştır.

50. yıl iletişim kampanyasının temelinde kullanılan *duyarlılık* odak noktasından *aktivizm* odağına geçiş yapıldığını da görmekteyiz. Özellikle “What’s Next” reklam filminde kullanılan gezegenin karşı karşıya olduğu problemlere karşı eyleme geçme mesajı, çevrenin korunmasına yönelik aktivist eylemlerin görüntüleri, Patagonia Action Works



Tablo genel bir resim olarak; Kotler ve Sarkar'ın, günümüzde markalar için geçmişin büyük hareketlerinden ilham alan ve “Ortak İyilik” için çalışan aktivizmin, yeni bir söylem olarak kullanılma önerisine uymaktadır.



5. SONUÇ VE ÖNERİLER

İnsanoğlu, her daim direniş ve mücadele ile birlikte var olmuştur. Değişmek, iyiye doğru gitmek, insanca yaşamak, eşit haklara sahip olmak için sesini duyurmanın yollarını aramıştır.

Tarihsel süreç içinde, yaşandığı dönemde adı “aktivizm” olarak konulmadan önce ve 1980’lerde yaygın olarak kullanılmasından günümüze dek tüm dünyada gerçekleştirilen eylemler, gösteriler, mitingler, insanların hak arayışlarına eşlik etmiştir. Aslında aktivizm yeni bir kavram olarak değerlendirilse de, direniş ve değişim mücadelesi yeni değildir.

Aktivizm kavramı ile ilgili yapılan tanımlara baktığımızda “değişim” ve “gelecek” vurgusunun dikkat çekiciliği ile karşılaşırız. Örneğin Car’a (2014: 216) göre aktivizm, “vatandaşların kasıtlı olarak çevre veya insani konularda değişim yaratmak için bir araya gelmeleri ve toplumsal gündemle meşgul olmalarıdır”. Cammaerts’a (2007: 217) göre aktivizm, ileriye dönük atılımlar gerçekleştirmeyi ve değişim için verilen mücadele pratiğini temsil eder.

Marka aktivizmi ise, yeni bir kavramdır. Değişim için, ortak iyilik için mücadele etme sırası şimdi, iş dünyasındadır.

Kotler ve Sarkar, bu kavramı literatüre 2018 tarihli çalışmaları “*Brand Activism From Purpose to Action*” (Amaçtan Uygulamaya Marka Aktivizmi) adlı çalışmaları ile kazandırmıştır. Çalışmalarının ana konusunu; insanlığın giderek artan sayıda varoluşsal zorluklarla karşı karşıya kaldığı bir dönemde gezegenimiz için markaların da mücadele etmesi gerekliliği oluşturmaktadır. Kotler ve Sarkar, marka aktivizmini “toplumdaki olumlu gelişmeleri teşvik etmek arzusuyla sosyal, politik, ekonomik ve/veya çevresel reformları desteklemey, engellemeye veya yönlendirmeye yönelik ticari çabalar” (Kotler ve Sarkar, 2020: 24) olarak tanımlar. Günümüz müşterilerinin beklentileri de bu yöndedir. Özellikle genç tüketiciler, markalardan kimlerle işbirliği yaptıkları dahil olmak üzere sorumlu davranmalarını beklemektedir. Şirketlerin eylem veya eylemsizlik kararları müşterilerine ve topluma yönelik sinyaller verir. X ve Y jenerasyonları gibi ilerici müşteriler, şirketlerin toplumun karşı karşıya olduğu gelir eşitsizliği, yolsuzluk ve iklim

değişikliği gibi en acil sorunları çözmeye çalışarak, dünyada bir fark yaratmalarını talep etmektedir.

Markaların sadece kâr elde etmek için değil, hizmet ettikleri topluluklar ve içinde yaşadığımız dünya için de endişe duymasını istemektedir (Kotler ve Sarkar, 2020: 21-22).

Çözülmesi elzem olan bu sorunları; iklim krizi, eşitsizlik, toplumsal huzursuzluk, nefret, savaşlar, sağlık ve geçimle ilgili sorunlar, yolsuzluklar, nüfus artışı olarak düşünebiliriz... Ve kapıda bekleyen diğer sorunlar, “az sonra” haberleri ile gelen kalp çarpıntısı, her ülke için insanların sinir ucuna dokunan, onlara günlük yaşamlarında dahi rahat nefes aldırmayan sorunlar... Global düzlemde bu sorunlara çözüm bulmakta hükümetlerin ve siyasi kurumların, iş dünyasındaki kurumsal sosyal sorumluluk uygulamalarının yetersiz kaldığını belirten Kotler’e göre, günümüzde yeni bir söyleme ve herkes için daha adil bir gelecek taahhüdüne ihtiyaç vardır.

Bu söylem ise, geçmişin toplumsal hareketlerinden ilham alan ve Ortak İyilik için çalışan marka aktivizmidir (Kotler ve Sarkar, 2020: 7).

Peki, şirketlerin marka aktivizmi başarılı bir şekilde uygulaması nasıl mümkün olacaktır? Öncelikle aktivizm; markanın *değerleri* ve önemseydiği konular tarafından yönlendirilmelidir. Şirketler misyonları ve temel değerleri konusunda şeffaf olmalı ve bu değerlerin zamana karşı koyabileceğinden emin olmalıdır. Şirketler, temel sorunları ele alacak şekilde politika değişikliklerini benimsemeli, büyük hareketleri desteklemeyen, onlarla uyumlu olmayan boş eylemleri takip etmemelidir. Bu süreçte yine şeffaf olmak ve müşterileri dinlemek de önemlidir. Şirketin aktivizm eylemlerinin ve gerçekleştirilen hareketlerin şirket çalışanları tarafından desteklenmesi, aralarında bir bağ kurulması ve çalışanların da değişim yaratma konusunda tutkulu olmaları gerekmektedir. İşletmelerin medya ve tüketiciler üzerindeki gücünü ve kaynaklarını sadece daha fazla ürün satmak için değil, dünyayı daha iyi hale getirmek için kullanmaları beklenmektedir.

Markalar, üzerinde çalıştıkları hareketlere ilgi çekecek şekilde müşterilerinin de hassas olduğu konularda düzenli olarak *hikaye anlatımı* ve yaratıcı içerikler oluşturmalarıdır: Bir dilekçeyi imzalamak veya bir yürüyüşe katılmak gibi katılımı kolay bir yol sunulması

insanlara ilham verebilir. Karmaşık medya ortamında markaların kimliklerini korumak için marka konumlandırmaya önem vermesi gerekmektedir. Markaların müşterileriyle kurdukları bağ sayesinde onları harekete dahil etmeleri daha mümkün hale gelirken; hareketlere verdikleri destek sayesinde de müşterilerin markaya aidiyet hissetmeleri sağlanabilir (Kotler, 2020: 87-88).

Aktivizmin kalbinde eylem yatmakta olup, eylemsiz hareket mümkün değildir. Marka aktivizminin şirketler tarafından uygulanması sürecinde bir kampanyayı *harekete dönüştürmek* ve müşterileri ortak eyleme katılmaya ikna etmek, ortak bir vizyonu aktarma yeteneği ile mümkündür. Bir hareket inşa etmek, “*Ortak İyiliğe*” dayalı asil bir *misyon* oluşturmak; Hareketin neyi ve nasıl başaracağını *tasarlamak*; İnsanların dikkatini harekete çekmek ve katılıma *teşvik etmek*; Kararlı katılımcıları *seferber etmek*; Fark yaratmak için *harekete geçerek* ortak eylemi koordine etmek ile mümkün olabilmektedir.

Markanın, aktivizm anlayışını pazara taşıması için izleyiciler üzerinde etki yaratacak net bir mesaj vermesi gerekmektedir.

İçinde bulunduğumuz hakikat ötesi çağda *thumos*, yani iletişimde mesaj verenin ruhu, verdiği mesaja dair coşkusu ve tutkusu insanları bir harekete dahil edebilmek için çok etkilidir. Marka yönetimine bu tutkunun aktarılması için markaların daha özgün, daha insani, daha inandırıcı hale gelmesi gerekmektedir.

İşte *Patagonia*, bu coşku kültürünün örneklerinden biri olarak aktivizmi tüm şirket politikalarına dahil eden markalardan biridir. İlerici Marka Aktivizmi, iş dünyası için dünya çapında yeni bir farklılaşma noktası olarak kullanılmaya başlanmış olup, *Patagonia* bu anlayışı yeni ufuklara taşıyan markalardan biri olarak görülmektedir. *Patagonia*’nın *marka konumlandırmasına* baktığımızda, kendisini “aktivist” bir marka olarak tanımladıklarını görüyoruz. Bu konumlandırma yapılırken sadece iletişim stratejilerinde kullandıkları söylemler değil, tüm aksiyonlarında ve yaptığı işlerde sorumlu bir işletme olmayı seçtiklerini söyleyebiliriz.

Patagonia’nın aktivizm çizgisinde ilerlemesinin en önemli sebeplerinden biri, kurucusu Yvon Chouinard’ın şirketin yapısındaki önemli rolü ve vizyonudur. Genç yaşlarından beri dağcılıkla uğraşan bir çevreci ve aktivist olan Chouinard, *Patagonia*’yı kendi

inançları doğrultusundan uzak tutmayarak, *çevrecilik çizgisinde* ilerletmiştir. İş dünyasında olmalarının temel nedenini, “hükümetlerin ve şirketlerin çevre krizlerini görmezden gelmelerini değiştirmek” şeklinde açıklayan Chouinard, çevre felsefelerinin işletmenin dışından içeriye geldiğini ifade eder. O’nu Patagonia’da değişiklik yapmaya zorlayan şey, dünyadaki çevre krizinin boyutu olmuştur. Dolayısıyla Patagonia, işletme olarak sadece daha az kağıt ve elektrik kullanmak veya geri dönüştürülmüş malzemelerden kıyafet üretmekle kalmamakta, aynı zamanda doğal dünyanın geleceğini riske atan çevre sorunlarını çözmek için dünyaya açılmaktadır.

Patagonia’nın çevresel çabaları 1970’lerde Yosemite’nin kaya duvarlarına fiziksel zarar gelmesini önlemeye çalışarak, tek kullanımlık olmayan yüksek kaliteli ürünler yapmakla başladı.

Daha sonra ürünlerinin imalatından kaynaklanan çevresel zararları en aza indirmeye çalışan marka, mevcut krizin daha fazla farkına vardıkça, toplum olarak gezegenimize ve kendilerine verdikleri potansiyel olarak ölümcül çevresel hasarın düzeltilmesini ve temizlenmesini de kapsayacak şekilde çabalarını genişlettiler. Markanın “*Çevre Felsefesi*” Chouinard (2006: 195) tarafından; “İncelenmeye açık, şeffaf bir hayat sürelim; Kendi eylemlerimizin zararlarını temizleyelim; Yaptıklarımızın sorumluluğunu alalım ve kefaretimizi ödeyelim; Sivil demokrasiyi destekleyelim ve diğer şirketleri etkileyelim” şeklinde belirlenmiş ve uygulamaya konulmuştur. Nitekim Patagonia, bu söylemler doğrultusunda doğaya saygı duyan ve onu korumaya çalışan birçok adımı gerçekleştirmiş durumdadır. Marka, piyasadaki organik pamuk kullanım oranı %1 iken, 1996’dan beri tamamen organik pamuk kullanma kararını hayata geçirmiştir. 2016 yılındaki Black Friday’den (Kara Cuma) elde ettiği 10 milyon dolarlık geliri tabandan çevreci organizasyonlara bağışlayarak aktivist yapısının bir kez daha altını çizmiştir (<https://www.proutletplus.com/2019/02/13/kurumsal-sosyal-sorumlulugun-ozunu-kavramak-patagonia/>).

Patagonia markasının *imaj felsefesinin* merkezinde, ilk olarak en iyi tırmanış donanımlarını üreten bir demirci dükkanı olan kökleri yer almaktadır. Orada çalışan özgür düşünceli, bağımsız dağcılar ve sörfçülerin inançları, tutumları ve değerleri Patagonia kültürünün temelini oluşturmuş ve bu kültürden bir imaj ortaya çıkmıştır. Markanın imajı, dünyadaki en iyi outdoor kıyafetlerini üreten yeni nesil dağcılar, kanocuların,

balıkçıların ve sörfçülerin kültürünü içerecek şekilde gelişmiştir. Bunun özünde hem doğada, hem de uğraştıkları sporlarda vahşiliğe olan bağlılıkları yatmaktadır.

Chouinard, Patagonia'nın imajının dünyayı seven, inançlarına tutkuyla bağlı, geleceğe etki etmek isteyen insanların sevincini ifade eden “bir insan sesi” olduğunu belirtir. Marka inandığı yoldan dönmeyip, insanlığından ödün vermeyecek, bu da kimilerini rahatsız ederken, kimilerine de ilham verecektir (Chouinard, 2006: 147). Markanın kurucusunun bu vizyonu, marka aktivizminin sosyal sorumluluk uygulamalarından farklı bir yönü olarak “uygulamada markanın sosyal veya politik duruşunu eleştiren, olumsuz veya saldırgan tutum benimseyen tüketiciyi veya kurumları karşısına almaktan çekinmeme” (Pöyry ve Laaksonen, 2022) özelliğini onaylamaktadır.

Patagonia, marka konumlandırması yaparken kendisini bir moda markası olarak değil, bir hazır giyim firması olarak nitelendirmeyi tercih ediyor.

2021 yılında marka, CFDA (Amerika Moda Tasarımcıları Konseyi) tarafından “sürdürülebilirlik öncüsü” ödülüne layık görüldü. Aynı yıl *Vogue* dergisinden Emily Farra’ya konuşan

Patagonia markasının “Felsefe Direktörü” Vincent Stanley, ödül için müteşekkirdiklerini belirtti. Stanley, modaya yaklaşımlarını “*Kendimizi hiçbir zaman bir moda markası olarak görmedik; bir tür moda karşıtıydık çünkü uzun süre dayanan şeyler yapmanın bir parçası da, onları görünüşte oldukça muhafazakar kılmaktır*” şeklinde açıkladı (<https://www.vogue.com/article/patagonia-cfda-award-climate-change-ambitions-vincent-stanley>).

Patagonia’nın modaya yaklaşımı, markanın Değerler Beyanı’na dayanmaktadır. Yvon Chouinard’ın “*Let My People Go Surfing*” kitabında açıkladığı markanın değerlerinden biri de, ürün kalitesine değer vermektir: “Dayanıklılık, doğal kaynakların minimum kullanımı, çok işlevlilik, uzun süreli kullanım ve şirketi anlayışı ile eşleşen bir güzellik ile tanımlanan ürün kalitesine maksimum önem verilmektedir.

Geçici moda trendlerine ilişkin endişeler, özellikle kurumsal bir değer *değildir*” (Chouinard, 2006: 78). 1980'lerin başlarında, tüm outdoor giysileri ten rengi, orman yeşili veya mavi iken, Patagonia canlı renklerden oluşan bir koleksiyon pazara sundu. Patagonia

kobalt, turkuaz, Fransız kırmızısı, aloe, deniz köpüğü ve buzlu mocha gibi renkleri tanıttı. Markanın renkleri artık retro ve klasik olarak değerlendirilmektedir (Miltenburg, 2023: 15). Chouinard, moda tarihçilerinin belki bir gün Patagonia markasının erkeklere gri tişörtlerin ötesine geçerek, açık havada renkli kıyafetler giymeleri konusunda ilham verdiği için itibar edeceklerini belirtmektedir. Ancak aslında giyim tasarımına endüstriyel tasarım ilkelerini uygulayan ilk markalardan biri olduklarını hatırlamalarını ummaktadır.

Endüstriyel tasarımın ilk ilkesi, bir nesnenin *işlevinin* tasarımını ve malzemelerini belirlemesidir. Patagonia'da her tasarım işlevsel bir ihtiyaçla başlar: Bir termal iç çamaşırı parçasının emilmesi, nefes alması ve çabuk kuruması gerekir. Bir kürek ceketinin yalnızca suyu itip sızdırmaz hale getirmesi değil, aynı zamanda tam bir kol hareketine izin vermesi de gerekir. İşlev, biçimi belirlemelidir. Spor giyimde bile işlevsel hususlarla tasarıma başlıyoruz. Ancak bir ürünün işlevsel ihtiyacını belirledikten sonra kumaş araştırmaya başlıyoruz. Diğer taraftan kumaş departmanımız sürekli olarak kenevir, bambu, geri dönüştürülmüş polyester gibi daha az zarar veren malzemelerden kumaşlar üretmeye çalışıyor ve bunları üretim hattına dahil ediyoruz. İşlevsel bir ihtiyacı karşılama temelinden tasarlamak, tasarım sürecine odaklanır ve sonuçta üstün bir nihai ürün elde edilmesini sağlar (Chouinard, 2006: 94).

Patagonia, politikası gereği popüler moda kültürünün kendileri için bir endişe kaynağı olmadığını düşünüyor.

Tezin yazılma sürecinde, 24 Nisan 2024 tarihinde özellikle bu konuya değinen bir reklam filmi yayımlayan marka, mizahi bir dille moda yaklaşımlarını anlattı. “*Unfashionable*” (Modaya Uygun Olmayan) adı ile yayınlanan reklam filmi, Yvon Chouinard’ın “moda takipçisi” olmadığına dair kendisiyle dalga geçmesiyle başlıyor. Outdoor spor yapan kişilerin doğayla mücadelesini ve aldıkları keyfi anlatan görüntüler eşliğinde şirketin dağcılık ekipmanları üreterek işe başladığı, kırılan bir ekipmanın ölüme sebebiyet verebileceği anlatılıyor. Giysilerin üretiminin de gezegen üzerinde büyük bir etkisinin olduğu, en toksik endüstrilerden birinde oldukları için üzerlerine düşeni yapmaları gerektiği vurgulanıyor. Daha sonra Chouinard’ın sesinden sektörün amacının insanları güvensiz hissettirmek ve ihtiyaç duymadıkları şeyleri satın aldırarak olduğunu dinliyoruz ve neden bu kadar çok şey satın almak zorunda olduğumuz sorgulanıyor. Yüksek kaliteli

ürünler üretmenin, daha az satın almaya neden olduğu belirtiliyor ve 50. yıl kampanyasında olduğu gibi gezegeni kurtarma iddiası ile reklam şöyle sonlanıyor: “Gezegensemizi kurtarmak için bu işteyiz. Modanın bununla hiçbir ilgisi yok.”

Patagonia EMEA Kıdemli Pazarlama Müdürü Jelle Mul, bu kampanya ile düşüncelerini şöyle ifade ediyor: “Patagonia çok işlevli, tamir edilebilir ve eskimeyen giysiler üretiyor; çünkü ne kadar uzun süre oyunda kalırsa, dünya için o kadar iyi olur.

Kaliteye bakış açısı, Patagonia'nın ürettiği giysilerin en iyi kalitede olmaması durumunda birinin zarar görebileceği fikriyle başladı. Markanın gezegen üzerindeki etkisi arttıkça, ürünlerin nasıl yapıldığına yönelik düşünce de genişletildi. En yüksek kalitede ürünler üretmiyorsanız, kimsenin ihtiyaç duymadığı daha fazla gereksiz şey yapıyorsunuz demektir(https://www.linkedin.com/posts/jellemul_unfashionable-activity-7187029635858145280-DdK2/).

Eylül 2022’de Patagonia markası 50. yılına girerken, Yvon Chouinard yeni iş modelini ilan etti. Kamuoyuna yapılan açıklamada, 3 milyar dolar değerindeki şirketin çevreci vakıflara devredildiği ve “şirketin bundan sonraki tek hissedarının dünya olduğu” duyuruldu. Bu yeni iş modelinde şirketin %98’lik oy hakkı olmayan hissesi, iklim değişikliği ile mücadele için çalışan *Holdfast Collective* isimli vakfa aktarıldı. %2’lik oy hakkı olan hisse ise, şirketin değerlerini korumak için aile tarafından yeni kurulan *Patagonia Purpose Trust*’a devredildi. Bu yeni modelde Patagonia kâr odaklı bir şirket olmaya devam edecektir ancak artık şirketin sahibi aile değildir ve şirketten gelir elde etmeyecektir (<https://www.bbc.com/turkce/articles/cxeg7nzrlgzo>).

Peki, bu denli cesur bir karara imza atan bir marka, tam da bu kararı alarak girdiği 50. yaşını nasıl kutlar? Bu iletişim kampanyasında hangi temalar kullanılmış, marka kişiliği yaratılırken hangi arketiplerden faydalanılmış, marka hangi odak noktaları seçmiştir?

Bir aktivist marka, yeni yaşını kitlelere nasıl duyurur ve onları çevresel ve toplumsal faaliyetlere dahil etmek için hangi mesajları kullanır?

İşte bu tezin ana soruları, bu merak çerçevesinde oluşmuş ve yanıtlara ulaşılmaya çalışılmıştır.

Kurucusu tarafından doğrudan kurucularının ve çalışanlarının değerlerinden, tutkularından ve outdoor uğraşlarından doğan bir imaja sahip olduğu açıklanan marka, iletişim mesajlarında kullandığı temalarla da bu kültüre sadık kalmaktadır. Yeni nesil dağcılar, kanocular, balıkçıların, sörfçülerin kültürünü içerecek şekilde gelişen marka imajının özünde, hem doğal dünyada, hem de uğraştıkları sporlarda vahşiliğe olan bağlılıklar yatmaktadır. Bu kültüre çevre sorunları konusunda güçlü tavırlar alma isteğinin de eklenmesiyle birlikte imajın temel felsefesi oluşuyor.

Tarihsel süreçte marka iletişimin felsefesinde; Çevreye dair derin bir takdir ve çevre krizinin çözümüne yardımcı olmak için güçlü bir motivasyon; doğaya duyulan tutkulu bir aşk, otoriteye karşı sağlıklı bir şüphecilik; pratik ve ustalık gerektiren, insan gücüne dayalı zor sporlara olan sevgi; gerçek maceraya saygı, tasarım ve tüketimde ‘daha azın, daha fazla olduğu’ inancı yatmaktadır (Chouinard, 2006: 148). Bu felsefe doğrultusunda gerçekleştirilen iletişim çalışmalarında tema olarak dayanıklılık, gezegenin karşı karşıya olduğu problemlerle mücadele, üretimde ve tasarımda sürdürülebilirlik, politikacıların yanlış çevre uygulamalarına karşı koyma, daha az tüketim yapmaları için müşterilere yapılan çağrılar, outdoor sporlarının insanlara verdiği keyif, doğanın zor şartlarına karşı koyarak ayakta kalmak, tüm bu zorluklarla mizahi bir bakış açısıyla yaklaşmak gibi temalar karşımıza çıkmaktadır.

2023 yılında Patagonia, 50. yıl dönümünü kutlamaya yönelik bir iletişim kampanyası başlattı. Marka, yıl dönümünü bir dönüm noktası olarak kullandı. Geçmişte yaptıkları ve şu an sahip oldukları hatırlanarak esas “sırada ne olduğu” tartışıldı. Bu yüzden kampanyanın adı “What’s Next”, “Sırada Ne Var” olarak belirlendi. Kampanyanın Sanat Yönetmeni Stephen Rockwood’ın açıklamalarına göre, kampanyanın ana temalarından biri sadelik olarak belirlendi; Patagonia ürünlerinin nasıl tasarlandığı ve üretildiğinin hikayesi anlatıldı. İnsan gücü teması ile özellikle doğada, açık havada yapılan sporların insanlara yaşattığı mücadele ve keyif vurgulandı. Dayanıklılık teması ile de küresel boyutta gerçekleştirilen çevreye yönelik farkındalık kampanyalarının ve çevrenin korunması için direnişin altı çizildi.

Margaret Mark ve Carol S. Pearson, *arketip yaklaşımını* markalara uyarlayarak bu kapsamda bir tasnif yapmıştır. Jung' un arketiplerinden yola çıkarak oluşturdukları arketipler, günümüzde markaların hedef kitlelerine göre bir marka kişiliği uygulamalarına

yardımcı olmaktadır. Margaret Mark ve Carol S. Pearson, marka arektiplerini “yaratıcı, kral, iyileştirici, asi, kahraman, kaşif, meddah, bilge, masum, aşık, vatandaş” olarak tasnif etmiştir.

Patagonia markası, hedef kitlesiyle iletişim kurarken arketipleri ayrı ayrı ya da bir arada kullanmaktadır. Marka, çoğunlukla outdoor spor yapan, açık havada olmanın kıymetini bilen, çevre için mücadeleyi takdir eden kitlesi ile iletişim kurarken tarihsel süreçte baştan beri kahraman, asi, iyileştirici, yaratıcı, bilge arketiplerini kullanmaktadır.

Örneğin “What’s Next” reklam filminde “*kahraman*” ve “*asi*” arketiplerinin kombinasyonunun kullanıldığını görürüz. Kahraman arketipinin doğasında yatan mücadelenin dünyayı daha iyi bir yer haline getirmek olduğu fikri (Mark ve Pearson: 2001, 105) reklamda kullanılan gezegen için mücadele etme fikri ile örtüşmektedir. Asi arketipinin “Kurallar, çiğnenecek olduğu anlamını taşır” mottosu da (Mark ve Pearson, 2001: 123) reklamda kullanılmaktadır. Şirketlerin ve politikacıların yürüttüğü yanlış çevre politikalarına karşı sergilenen cesur duruş, asi arketipi ile örtüşmektedir. Reklam filminde kullanılan “gezegenimizi kurtarmak için bu isteyiz” misyonu ise *iyileştirici* arketipinin “*Komşunu kendin gibi sev*” mottosunu genişletmektedir. Yine What’s Next? reklam kampanyasını destekleyen Useless & Essential reklam filminde de kullanılan “*kahraman*” arketipinin yanı sıra, barajları kaldırmak için eylemde bulunan aktivistler “*asi*” arketipi ile temsil edilmektedir. Asi arketipi, en bariz şekilde Donald Trump’ın çevre ve sosyal politikalarını sert bir dille eleştirildiği ve davaya konu olan “The President Stole Your Land” (Başkan Toprağınızı Çaldı) kampanyasında görülmektedir. Marka, aktivizmin temelinde yer alan iktidarı elinde bulunduran güçlere baskı yaparak değişim için mücadele etmiştir. Asi arketipi bu mücadelenin yansımasıdır.

Chouinard, ilk kataloglardan beri “gerçek şeyler yapan, gerçek insanların” fotoğraflarının kullanılmasını çok daha dürüst ve gerçek olduğunu belirtir. Müşterilerinden açık havada vakit geçirirken, outdoor sporlar yaparken fotoğraflarını çekmelerini isteyen bir kampanya hazırlayarak içlerinden seçilen imajlar kataloglarda kullanılmıştır. “Bir Patagoniac Yakalayın” (Patagoniac: Patagonia markasını seven kişi, fan) çağrısı sonrası işletmeye o kadar çok imaj gelmiştir ki, özel bir fotoğraf editörlüğü bölümü açılmıştır.

Chouinard, gerçek bir dağcının gerçek bir tırmanışta görüldüğü fotoğrafının bir New York modelinin dağcı kılığında poz vermesinden çok daha estetik olduğunu düşünmektedir. Sıradan insanların gerçek açık hava aktiviteleri yaparken gösterilmesi yaklaşımı günümüzde de hem reklam filmlerinde, hem sosyal medya iletilerinde, hem de E-posta iletilerinde kullanılmakta ve “vatandaş” arketipini yansıtmaktadır. “Bilge” arketipinin kullanılması ise daha çok ürünlerin ve üretim felsefesinin vurgulandığı mesajlarda kullanılmakta, kaliteli ürün konusundaki iddiaların tecrübe ve sürdürülebilirlik konusundaki uygulamalar ile altı çizilirken bu arketip kullanılmaktadır. Patagonia markasının asi, kahraman, bilge, vatandaş arketiplerini de kullanarak kitlesiyle sadakate dayalı bir ilişki kurduğunu, markanın fanlarının “Patagoniac” terimi ile bir kimlik oluşturdıklarını söyleyebiliriz.

Marka odakları ile ilgili çalışmaları “*Create the Perfect Brand*” (Mükemmel Markayı Yaratmak)’da Julia Hitchens ve Paul Hitchens, başarılı markaların ortak noktalarından birinin “odaklanmak” olduğunu vurgulamaktadır. Odaklanmış markaların sahip olduğu net vizyon, büyüme yolunda işletmeye rehberlik etmektedir. Müşteriler bu vizyon ile bağlantı kurduklarında markanın güçlenmesine yardımcı olmaktadır. Çalışmada “öncülük, yaratıcılık, yenilikçilik, duyarlılık, iletişim, bilgi ve ilham” olmak üzere yedi odak noktasından bahsedilmektedir. Odaklanmış, güçlü markalar birbirlerinden farklı özelliklere sahip olmakla birlikte, dünyayı daha iyi bir yer haline getirmek konusunda birleşmektedir (Hitchens ve Hitchens, 2010: 2-32).

Patagonia da odaklanmış markalardan biridir. Öncülük, yaratıcılık, duyarlılık, ilham vericilik ve aktivizm, markanın kullandığı odak noktaları olarak hem iletişim çalışmalarında, hem de işletme uygulamalarında karşımıza çıkmaktadır. Bu odak noktalarının birbirleriyle örtüştüğünü, iç içe geçtiğini ve desteklediğini görüyoruz.

Patagonia’nın “öncülük” odağını; tutkulu ve bağımsız fikirleriyle pazarı ileriye taşıyan lider konumunda davranarak insanların düşünme şeklini değiştirmek ile ilgili yaptığı uygulamalarda görürüz. Yeni iş modelinin radikal bir karar olarak sektöre alternatif sunması, öncülük odağının yansımasıdır. 50. yıl kutlamasının reklam filmlerinde öncülük, hem gezegeni kurtarmak iddiası, hem de markanın kurucusunun bu konuda öncülük rolünü benimsemesi olarak karşımıza çıkmaktadır. ABD’de geri dönüştürülmüş kâğıda basılan ilk katalogları üreten marka, tüketiciyi kararları ile ilgili eğitmeye yönelik

içeriklere yer vermeye de öncülük ediyordu. Çevrenin korunması konusunda da öncü uygulamaları bulunan marka, %1 For the Planet (Gezegen İçin %1) kampanyası ile 1985'ten bu yana satışlarının %1'ini çevreci gruplara bağışlamaktadır.

“İlham vericilik” odağı da, hem öncülük odağı ile gerçekleştirilen uygulamaların sektördeki diğer işletmelere ilham vermesi, hem de iletişim kampanyalarında kullanılan doğanın tadını çıkaran, outdoor sporları yapan, çevre için mücadele eden insanların hikayelerinin anlatılması yoluyla ilham vermesi olarak karşımıza çıkmaktadır. Yvon Chouinard'ın yazdığı *“Let My People Go Surfing”* kitabı da bir çok yöneticiye özellikle çevre felsefesi ile ilham veren bir kılavuz niteliğinde görülmektedir. Bu kitapta çevre felsefelerinin diğer işletmeleri etkilemek için kullanılması hedefi de özellikle vurgulanmaktadır.

Chouinard, diğer işletmelere ilham vermek adına bazı eylemlerinin olumlu sonuçlarını şöyle belirtmektedir:

1985'ten bu yana çoğunluğu tabandan gelen korumacı aktivistlere yirmi iki milyon dolar nakit ve aynı bağış vermiş olmaktan gurur duyuyoruz. Başarımızı, önlenen tehditlerin sayısına göre ölçüyoruz; korunan eski ormanlar, bozulmamış alanlar, kazılmamış madenler, püskürtülmeyen zehirli böcek ilaçları... Destegimizin somut sonuçlarına bakıyoruz: Zarar veren barajlar yıkıldı, nehirler restore edildi ve vahşi ve doğal olarak kabul edildi, parklar ve vahşi alanlar oluşturuldu. Bu zaferlerin sorumluluğunu tek başına üstlenemeyiz. Biz sadece ön cephedeki aktivistleri finanse ediyorduk. Patagonia ya başlangıç sermayesini, ya da bu girişimlerin ve zaferlerin çoğuna büyük bir fon sağladı. 1989'da dört çevreci grup, Federal Enerji Düzenleme Komisyonu'nu Edwards Barajı'nı kaldırmaya ve denizde akan balıkları nehre geri getirmeye ikna etmek için Kennebec Koalisyonu'nu kurdu. Biz Patagonia olarak para bağışında bulunarak ve ulusal ve yerel gazetelerde kamuyu bilgilendiren ilanlar hazırlayıp yayınlamaya yardımcı olduk. Baraj 2000 yılında yıkıldı ve çizgili levrek, tirsî balığı, mersin balığı ve somon balığı, Hudson'un kuzeyindeki en uzun yumurtlama alanının on yedi mil uzunluğundaki kısmına taşındı (Chouinard, 2006: 83).

Hitchens, “*yaratıcılığa*” değer veren kurumların sosyal, eğlenceli ve etkileyici kurumlar olduğundan bahsetmektedir (2010: 6). Patagonia’nın iletişim mesajlarında kurucu dahil olmak üzere kendileriyle dalga geçmesini bilen, reklamlarında mizahı kullanan, özellikle metin başlıklarında kelime oyunları ile eğlenceli ve yaratıcı çözümler üreten bir marka olması, yaratıcılık odağını kullandığını bize göstermektedir.

Patagonia’nın, “*duyarlılık*” odağının en temel felsefelerinde görüldüğü ve yola çıktığı zamandan bugüne kullanıldığı açıktır.

Samimi topluluk ilişkilerinin kurulduğu, markanın büyüme koşullarının toplumun ihtiyaçlarına yönelik sağlam bir içgörü ve sosyal sorumluluk bilinci tarafından yönlendirildiği söylenebilir.

Hitchens’a (2010: 14-15) göre; ‘Duyarlı marka, güçlü etik değerlere ve inançlara sahip sürdürülebilir bir işletme kurmaya yönelik samimi bir istekle hareket eder. Toplumun bir parçası olan markalar çalışanları, tedarikçileri ve müşterileri ile birbirine bağlı olup, çevreyi veya fiziksel sağlığımızı etkileyebilirler. Ticaretin küresel etkilerinin olması, beraberinde sorumluluğu da getirmektedir. Dolayısıyla küresel işletmeler için Sürdürülebilirlik ve Kurumsal Sosyal Sorumluluk sahip olunması gereken politikalardır’. Patagonia da, Yönetim Kurulu’nun, başarılı toplulukların sürdürülebilir bir çevrenin parçası olduğunun bilincinde olduğunu değerler beyanında ilan etmiştir. Kendilerini çalışanları, içinde yaşadıkları toplulukları, tedarikçilerini ve müşterilerini de kapsayan toplulukların ayrılmaz bir parçası olarak gördüklerini belirtmektedirler.

Marka, kararlarını alırken tüm bu ilişkilere karşı sorumlulukların bilincinde olarak, onların genel çıkarlarını göz önünde bulundurarak almakta olduklarını iddia etmektedir.

Markanın “duyarlı” marka odağını kullandığını kurulduğu tarihten bugüne gerçekleştirilen uygulamalarında görmekteyiz. Ancak Patagonia markasının duyarlılık odağından, “*aktivist*” odağa doğru evrildiğini söyleyebiliriz.

Bu noktada, Hitchens’ın çalışmasındaki “öncülük, yaratıcılık, yenilikçilik, duyarlılık, iletişim, bilgi ve ilham” odaklarına “aktivist” odağının da eklenmesini gerekli görüyoruz.

Bir markanın odak noktası duyarlılıktan aktivizme hangi noktada evrilir? Bu sorunun cevabına örnek olarak Patagonia'nın 2014 tarihli *DamNation* (Baraj Çağı) belgeselini verebiliriz. Marka, bu kampanya ile ticari zekasının yanı sıra taban örgütlenmesinden de faydalanarak, odağını sosyal ve çevresel aktivizme yaklaştırmıştır. *DamNation* belgeseli, Amerika'daki ekolojiye zarar veren bazı barajların yıkılması gerekliliğini sinematik bir yaklaşımla kamuya duyurmuştur. Belgeselin senaryosu Yvon Chouinard tarafından yazılırken, prodüksiyon ve sponsorluk masrafları da tamamen Patagonia tarafından karşılanmıştır. Netflix'te yayınlanmaya başladığında toplumda tartışma yaratan belgesel, hükümet yanlısı medya kuruluşları tarafından eleştirilirken, toplumdaki duyarlı kitlelerden ciddi bir destek almıştır.

Prodüksiyonun hükümet mülklerine izinsiz girme ve baraj sahalarında gerçekleştirilen eylemler gibi belirli sivil itaatsizlik biçimlerini kutlaması dikkat çekicidir. *DamNation* belgeselinin içeriği ve Patagonia'nın yapımcı rolü, toplumsal hareketleri tanımlayan birçok özelliği taşımaktaydı.

Marka aktivizminde işletmelerin risk almaktan çekinmemelerine yönelik “Marka aktivizminde, firmaların sosyo-politik konularda kamusal bir duruş sergilemesi, benzer düşüncelere sahip aktivistleri cezbederken, potansiyel olarak paydaş gruplarını yabancılaştırmaya hizmet ederek tartışmalı olabilir” (Dodd ve Supa, 2014, aktaran Moscato, 2016: 105) fikirlerini onaylayan şekilde marka risk almıştır. Zira önemli ekonomik kaynaklarını, sadık tüketici ve perakendeci ağını kullanarak ABD’de hükümet ve vatandaşlar için sonuçları olacak bir kampanyayı, desteklemek riskli bir iştir.

Patagonia ise stratejik iletişim kampanyasının bir parçası olarak bu tür bir riski isteyerek kabul etti: Aktivist belgeseli finanse etti, dağıttı ve geniş çapta tanıttı. Belgeselin şirketin çevre ideolojisini yansıtmaları müşteriler, çevre aktivistleri ve topluluk organizatörleri tarafından benimsenen bir aktivizm odağına dönüştürdü. Müşteri kitlesinin çoğunlukla outdoor sporlarını ve açık hava uğraşlarını seven kişiler olduğu düşünüldüğünde, barajların sinek balıkçılığı, kano ve rafting gibi spor meraklıları için oluşturduğu engel göz önüne alındığında, onların kaldırılmasında fayda sağlayacak bir müşteri tabanı tarafından da destek aldı (Moscato, 2016: 111).

Kampanyada yine kurucunun etkisi görülmektedir. Yvon Chouinard, belgesel hakkında basında yer alan haberlerin odak noktası olarak kampanyanın merkezinde yer almış, *New York Times* için DamNation belgeselinin lansmanıya eş zamanlı bir köşe yazısı yazmıştır.

Belgesel ile beraber kampanya dahilinde barajların kaldırılması adına bir imza kampanyası başlatılması sonucu 70.000 kadar imza toplanmıştır. Bunun üzerine Patagonia'nın yöneticileri ve beraber çalıştıkları aktivistler Beyaz Saray'a çağırılmış ve bazı barajların yıkım kararı alınmıştır.

DamNation'ın etkisi, şirkete adını veren Patagonia bölgesine de sıçramış; bölgedeki barajları protesto eden yerel halk, "Says No Dams in Patagonia" (Patagonia'da Baraja Hayır) sloganını içeren ve markanın logosunu taşıyan pankartlar kullanılmıştır.

Patagonia'nın DamNation belgeseli; paydaşlarının sadakatini ve kurucusunun inançlarını kamu politikasını değiştirmek ve önemli çevresel değişiklikleri gerçekleştirmek için fırsat yaratan bir aktivizm kampanyası yaratmıştır.

Bu şekilde Patagonia, çevre aktivistlerinin seslerini kamusal alanda stratejik olarak duyurma geleneğini sürdürmektedir.

DamNation, hakim siyasi söylemi bozmayı ve gerçek çevresel eylem üretmeyi amaçlayan aktivist bir harekettir. Bu örnekte, Kotler ve Sarkar'ın bir kampanyayı harekete dönüştürmek için gereken "*Ortak İyiliğe* dayalı asil bir misyon oluşturmak, Hareketin neyi ve nasıl başaracağını *tasarlamak*, İnsanların dikkatini harekete çekmek ve katılmaya *teşvik etmek*, Kararlı katılımcıları *seferber etmek*, Fark yaratmak için *harekete geçerek* ortak eylemi koordine etmek" önerilerinin de pratiğe döküldüğünü görmekteyiz.

Patagonia, özellikle politik aktivizm tarafında sınırları zorlamaya ve her geçen gün daha fazla insanı çevre hareketi için harekete geçirmeye devam ederken, dijital ve fiziksel ortamlarda kitleleriyle başarılı bir ilişki kurmuş durumda.

Çevre hareketlerinden vaz geçmediği, kitleleri de bu konuda eğittiği ve teşvik ettiği sürece daha uzun süre başarılı olacağını öngörmek mümkün. Elbette, tedarik zincirinde, işçi haklarıyla ilgili, hayvan refahı ile ilgili sorunlara izin vermediği ve oluşabilecek

krizleri önleyecek adımlar atmaya devam ettiği sürece ilham vermeye devam edecek gibi görünüyor.

Marka Aktivizmi, günümüzün marka yönetiminde önemli bir fenomen. Artıları, eksileri ile, işletmelere getirebileceği fayda ve zararlar ile, tartışılan bir konu... Amerikan iş dünyası dergisi *Forbes*, “2024’ü Domine Edecek 10 Pazarlama Trendi” başlıklı makalede, trendlerden biri olarak “Sürdürülebilirlik ve Amaç Odaklılık”tan bahsediyor. Buna göre çevresel kaygılar ön planda olmaya devam ettikçe tüketiciler giderek daha fazla kendi değerleriyle uyumlu markalar arıyor.

İşletmelerin başarılı olmak için markaya özgü, sürdürülebilir ve amaç odaklı pazarlama stratejilerini benimsemelerinin önemli olacağı vurgulanıyor.

Ancak burada önemli olan markaların sadece çevre dostu girişimleri desteklemek yerine, aktif bir şekilde sürdürülebilirlik pratiklerini tüm uygulamalara dahil etmesi, sosyal amaçları desteklemesi ve amaçlarını özgün bir şekilde doğrulayacak eylemlerde bulunmasıdır

(<https://www.forbes.com/sites/forbesbusinessdevelopmentcouncil/2023/12/18/10-marketing-trends-that-will-dominate-in-2024/>).

İspanyol Kurumsal İlişkiler ve Pazarlama şirketi LLYC IDEAS, Corporate Affairs 2024 Forecast (Kurumsal İlişkiler 2024 Öngörüler) Raporu’nda trend öngörülerinden biri olarak marka değeri ve tüketici eğilimlerine doğrudan etki edecek şekilde iklim aktivizminde ve hukukileşmesinde bir artış ve sosyal aktivizmin devam edeceğini ortaya koyuyor. Raporda, CEO’ların kuruluşlarının ana temsilcileri olarak ön saflarda yer alması ve aktivist bir rol oynaması gerekliliği de vurgulanıyor (LLYC, 2024).

Bir belirsizlik çağında yaşıyoruz. Bu belirsizliğin içinde şirketlerin de toplumdan kopuk olması mümkün olmayacak, dayanıklı stratejiler benimsemeleri ve amaç odaklı aktivizmle ilgilenmeleri gerekecek gibi görünüyor. Savaşların, salgınların, ekonomik zorlukların, çevre sorunlarının getirdiği belirsizliğin daha bilinçli olan veya olmak durumunda kalan tüketicilerin şirketlerden kâr elde etmelerinden başka beklentileri var. Sürdürülebilirlik vaatlerini gerçekten somutlaştıran ve bu yöndeki iletişimini doğru

yapabilen markalar, sosyal açıdan bilinçli ve sadık bir müşteri tabanını çekebilecek ve elde tutabilecektir.

Yvon Chouinard'ın *Climbing* dergisi için yazdığı makalede belirttiği gibi,

“Gezeğenin genel sağlığı dikkate alınmaksızın tüm ekosistemler yok edilmekte veya dönüştürülmektedir. Bu da kendileri ya da çevre için sürdürülebilirlik felsefesi ile faaliyet göstermeyen büyük şirketlerin uygulamalarının sonucudur.”

Marka aktivizmini işletmelerinde genel felsefe olarak benimseyecek işletmelerin dikkat etmeleri gereken konu; eylemlerinin ve kitleleriyle kurdukları ilişkilerin yeşil aklama olarak algılanmaması için otantik ve ilerici aktivizm anlayışını benimsemeleri ve olabildiğince şeffaf olmalarıdır. Son derece kutuplaşmış bir dünyada, artık tarafsız olmak veya olan bitene karşı duyarsız bir tavır sergilemek kabul edilebilir olmayacak ve aktivizm pazarlamanın ve marka iletişiminin bir parçası olmaya devam edecek.

Nijeryalı yazar Chimamanda Ngozi Adichie, 2012 yılındaki TEDX konuşmasında “*We Should All be Feminists*” (Hepimiz Feminist Olmalıyız) başlığı ile dikkatleri üzerine çekti.

Fransız lüks moda markası Dior'un Kreatif Direktörü Maria Grazia Chiuri, bu konuşmadan ilham alarak “*We Should All be Feminists*” sloganı ile tişörtler tasarlayarak mesajı defilelerine taşıdı.

Şimdi, işletmelerin üzerinde düşünecekleri konular ile çözülmesine katkıda bulunacakları problemlerin olduğu, ve “*we should all be activist*” (hepimiz aktivist olmalıyız) diyecekleri bir zamandır...

KAYNAKÇA

- Aaker, D. (1996). *Building Strong Brands*. New York: The Free Press.
- Aaker, D. (2015). *Markalama: Başarıya Ulaştıran 20 Temel İlke*. (N. Özata, Çev.) İstanbul: Media Cat Kitapları.
- Akın, A. (2020). *Markalardan Yeni Beklentimiz: Aktivizm*. Nisan 20, 2023 tarihinde <https://gq.com.tr/business/markalardan-yeni-beklentimiz-aktivizm> adresinden alındı.
- Aksoy, E. (2019). Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Özünü Kavramak: Patagonia. Haziran 10, 2024 tarihinde <https://www.proutletplus.com/2019/02/13/kurumsal-sosyal-sorumlulugun-ozunu-kavramak-patagonia/> adresinden alındı.
- Akyuğlu, I. K. (2014). *Marka Yönetimi Güçlü ve Başarılı Markalar İçin Temel İlkeler*. İstanbul: İletişim Yayıncılık.
- Alexander, E. (2012). *Saint Laurent Paris*. Mayıs 9, 2023 tarihinde <https://www.vogue.co.uk/article/yves-saint-laurent-renamed-saint-laurent-paris> adresinden alındı.
- Aposto İnternet Sitesi (2022). *Patagonia 1- 0 Kapitalizm*. Ocak 3, 2024 tarihinde <https://aposto.com/s/patagonia-1-0-kapitalizm> adresinden alındı.
- Assael, H. (1998). *Marketing*. USA: The Dryden Press.
- Ayberk, E. (2014). *Marka Kişiliği Çerçevesinde Arketip Yaklaşımı Yoluyla Reklamlarda Hikaye Anlatımı* (Yayın no. 389785) [Doktora Tezi, Maltepe Üniversitesi]. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp>
- Aydın, Ç. ve Aydın, C. (2019). Akman boza markasının marka kimliği prizması modeli ile incelenmesi. *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, 7(4), 2536-2549.
- Aydınoglu, Ö. ve Susur, M. (2021). Destek olmak veya ol(a)mamak: Marka aktivizmi bağlamında bir değerlendirme. *Erciyes İletişim Dergisi*, 8(2), 847-869.

- Bakkaloğlu, B. (2000). *Her Yönüyle Pazarlama İletişimi*. Ankara: MediaCat Kitapları.
- Batı, U. (2013). *Stratejik Marka Yönetimi: Vazgeçme Çağında Yüksek Sadakat Markaları Yaratmak*. İstanbul: The Brand Age Yayınları.
- Baudrillard, J. (2003). *Simülakrlar ve Simülasyon* (O. Adanır, Çev.). Ankara: Doğu Batı Yayınları (Orijinal baskı tarihi 1982).
- Bauer, H.H., Stokburger-Sauer, N.E. ve Exler, S. (2008). Brand Image and Fan Loyalty in Professional Team Sport: A Refined Model and Empirical Assessment. *Journal of Sport Management*, 22, 205-226.
- Bayat, A. (2006). *Ortadoğu'da Maduniyet: Toplumsal Hareketler ve Siyaset* (Ö. Gökmen ve S. Deren, Çev.). İstanbul: İletişim Yayınları.
- BBC News Türkçe İnternet Sitesi. (2018). *Boykot Çağrılarının Ardından Şirketler NRA İle İlişkisini Kesiyor*. Mayıs 12, 2023 tarihinde <https://www.bbc.com/turkce/haberler-dunya-43181583> adresinden alındı.
- BBC News Türkçe İnternet Sitesi. (2022). *Outdoor Giyim Devi Patagonia'nın Milyarder Sahibi Şirketi Çevreci Vakıflara Devretti*. Ekim 29, 2023 tarihinde <https://www.bbc.com/turkce/articles/cxeg7nzrlgzo> adresinden alındı.
- Ben & Jerry's İnternet Sitesi. (2024). *Our Values, Activism and Mission*. Eylül 8, 2024 tarihinde <https://www.benjerry.com/values> adresinden alındı.
- Berksü, Z. Ö. (2019). *Saint Laurent: Bir Marka Hikayesi*. Mayıs 9, 2023 tarihinde <https://www.oggusto.com/markalar-ve-tasarimcilar/saint-laurent-bir-marka-hikayesi> adresinden alındı.
- Bıçakçı, İ. (2004). *İletişim ve Halkla İlişkiler: Eleştirel Bir Yaklaşım*. İstanbul: Mediacat Kitapları.
- Bilgin, D. C. (2007). *Yeniçeri Sarıklarından Etkilendi, Mavi'ye Reklam Kampanyası Yaptı*. Nisan 29, 2023 tarihinde <https://www.hurriyet.com.tr/kelebek/yeniceri->

sariklarindan-etkilendi-mavi-ye-reklam-kampanyasi-yapti-6585827 adresinden alındı.

Bircan, U. (2015). Roland Barthes ve göstergebilim. *Sosyal Bilimler Araştırma Dergisi*, 13(26), 14-41.

Bocken, N. M. P. ve Short, S. W. (2016). Towards a sufficiency-driven business model: Experiences and opportunities. *Environmental Innovation and Societal Transition*, 18, 41-16.

Bruneau, N. (2023). *How Patagonia's Dijital Advocacy Campaigns Are Driving Real-World Impact*. Kasım 5, 2023 tarihinde <https://www.nicholasbruneau.com/interview-with-lauren-henshaw-patagonia/> adresinden alındı.

Byars, T. (2018). *Patagonia's Blue Heart Campaign Aims To Protect The Last Wild Rivers Of Europe*. Kasım 5, 2023 tarihinde <https://www.patagoniaworks.com/press/2018/3/19/patagonias-blue-heart-campaign-aims-to-protect-the-last-wild-rivers-of-europe> adresinden alındı.

Chapin, F. S., Torn, M. S. ve Tateno, M. (1996). Principles of ecosystem sustainability. *American Naturalist*, 148(6), 1016-1037.

Chen, C. (2012). The creation and meaning of Internet memes in 4chan: Popular Internet culture in the age of online digital reproduction. *Habitus*, 3, 6-19.

Chouinard, Y. ve Brown, M. S. (1997). Going organic: Converting Patagonia's cotton product line. *Journal of Industrial Ecology*, 1(1), 117-129.

Chouinard, Y. (2006). *Let My People Go Surfing: The Education of a Reluctant Businessman*. New York: Penguin.

Chouinard, Y. (2022). *Earth Is Our Only Shareholder*. Ocak 3, 2024 tarihinde <https://www.patagonia.com/ownership/> adresinden alındı.

Clifton, R. ve Simmons, T. J. (2006). *Brands and Branding*. London: Profile Books.

- Crane, A. ve Desmond, J. (2002). Societal marketing and morality. *European Journal of Marketing*, 36(5/6), 548-569.
- Crooke, M., Reinhardt, F. ve Vasishth, V. (2009). Households' willingness to pay for green goods: Evidence from Patagonia's introduction of organic cotton sportswear. *Journal of Economics & Management Strategy*, 18(1), 203-233.
- Cumhuriyet Gazetesi İnternet Sitesi. (2022). *ABD'de Okul Katliamı Davasında Yeni Gelişme: 14'ü Çocuk 17 Kişi Öldürülmüştü*. Mayıs 12, 2023 tarihinde <https://www.cumhuriyet.com.tr/dunya/abdde-okul-katliami-davasinda-yeni-gelisme-14u-cocuk-17-kisi-oldurulmustu-1999120> adresinden alındı.
- Çakı, C. (2018). Mitinglerin propagandadaki rolü: Nürnberg Mitingleri'ne ait fotoğrafların göstergebilimsel analizi. *Maltepe Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi*, 5(1), 59-79.
- Çetinkaya, A. ve Dondurucu, Z. B. (2021). Markalar politik olabilir mi? Türkiye ve ABD'deki politik marka aktivizmi örnekleri üzerinden bir değerlendirme. *Siyasal İletişimciler Diyor ki içinde* (s. 63-117). Konya: Literatürk.
- Delmas, M. A. ve Burbano, V. C. (2011). The drivers of greenwashing. *California Management Review*, 54(1), 64-87.
- Demir, F. O. (2012). *Markoloji: Markaya Dair Her Şey*. İstanbul: Giza Yayıncılık.
- Elitok, B. (2003). *Hadi Markalaşalım*. İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Entwistle, J. (2000). *The Fashioned Body: Fashion, Dress and Modern Social Theory*. Cambridge: Polity Press.
- Erdem, T. ve Swait, J. (1998). Brand Equity as a signaling phenomenon. *Journal of Consumer Psychology*, 7(2), 131-57.
- Erdil, T. S. ve Y. Uzun (2009). *Marka Olmak*. İstanbul: Beta Yayınları.

- Erdor, M. (2021). *Doritos Reklamı (Cem Yılmaz) Unutulmaz Reklamlar*. Mayıs 6, 2023 tarihinde <https://muraterdor.com/doritos-reklami-cem-yilmaz-unutulmaz-reklamlar/> adresinden alındı.
- Farquhar, P. H. (1989). Managing brand equity. *Marketing Research*, 1(3), 24–33.
- Farra, E. (2021). *Patagonia has a New Mission to “Save Our Home Planet” one of Its First Employees Explains How They’ll Get It Done*. Haziran 17, 2024 tarihinde <https://www.vogue.com/article/patagonia-cfda-award-climate-change-ambitions-vincent-stanley> adresinden alındı.
- Fury, A. (2014). *Heidi Slimane’s Controversial Yet Successful Rebranding of The Venerable Yves Saint Laurent Label Is not for Everyone’s Taste*. Mayıs 9, 2023 tarihinde <https://www.independent.co.uk/life-style/fashion/features/hedi-slimane-s-controversial-yet-successful-rebranding-of-the-venerable-yves-saint-laurent-label-is-not-to-everyone-s-taste-9069583.html> adresinden alındı.
- Gazan, O. (2019). *GDO’lu Yem ve Hormon Kullanmayan Çiftliklerden Ben&Jerry’s’in Dondurmaların B Corp Summit 2019*. Mayıs 6, 2023 tarihinde <https://bigumigu.com/haber/gdo-lu-yem-ve-hormon-kullanmayan-ciftliklerden-ben-jerrys-in-dondurmalarina-b-corp-summit-2019/> adresinden alındı.
- Gladwin, T. N., Kennelly, J. J. ve Krause, T. (1995). Shifting paradigms for sustainable development: Implications for management theory and research. *Academy of Management Review*, 20, 874-907.
- Gogo, A. (2018). *The New Age of CEO Activism*. Mayıs 15, 2023 tarihinde <https://www.weforum.org/agenda/2018/01/new-age-of-ceo-activism/> adresinden alındı.
- Goldberg, L. R. (1993). The structure of phenotypic personality traits. *American Psychologist*, 48(1), 26–34. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.48.1.26>
- Gürel, E. ve Nazlı, A. (2019). Dijital aktivizm: Change.org kampanyaları üzerine bir analiz. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 19(4), 187-207.

- Hancock, J. H. (2016). *Brand Story: Cases and Explorations in Fashion Branding*. New York: Fairchild Books.
- Harold, W. B. ve Gilson, C. C. (1987). *Advertising: Concepts and Strategies*. Indiana: McGraw Hill Higher Education.
- Hartman, H. ve Haas, E. J. (1995). Patagonia struggles to reduce its impact on the environment. *Environmental Quality Management*, 5(1), 1-7.
- Heding, T., Knudtzen C. F. ve Bjerre, M. (2009). *Brand Management Research, Theory and Practice*. New York: Routledge.
- Hepburn, S. J. (2013). In Patagonia (clothing): A complicated greenness. *Fashion Theory*, 17(5), 623-645.
- Hepkon, Z. (2003). Kurumsal kimlik inşasını belirleyen faktörler: Bir literatür taraması. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Fen Bilimleri Dergisi*, 2(4), 175-211.
- Hitchens, J. ve Hitchens, P. (2010). *Create the Perfect Brand*. London: British Library.
- Hoeffler, S. ve Keller K. L. (2002). Building brand equity through corporate societal marketing. *Journal of Public Policy & Marketing*, 21(1), 78-89.
- Holt, D. B. (2003). What becomes an icon most. *Harvard Business Review*, 81(3), 43-49.
- Hope, M. (2019). *Attacks on Greta Thunberg Are About More Than Anti-Environmentalism*. Temmuz 22, 2023 tarihinde <https://www.desmog.com/2019/09/15/attacks-greta-thunberg-right-wing-free-market-network/> adresinden alındı.
- İnce, K. H. (2023). *Yayoi Kusama Yeniden Louis Vuitton'da*. Mayıs 10, 2023 tarihinde <https://www.oggusto.com/moda/yayoi-kusama-yeniden-louis-vuittonda> adresinden alındı.
- Johan Cruyff Institute İnternet Sitesi. (2020). *Jelle Mul: At Patagonia, We Are in Business To Save Our Home Planet*. Kasım 5, 2023 tarihinde <https://johancruyffinstitute>.

com/en/blog-en/sport-marketing/jelle-mul-at-patagonia-we-are-in-business-to-save-our-home-planet/ adresinden alındı.

Jung, C. G. (1982). *Aspects of Feminine*. Princeton: Princeton University Press.

Jung, C. G. (2005). *Dört Arketip*. İstanbul: Metis Yayınları.

Kapferer, J. N. (1992). *Strategic Brand Management New Approaches to Creating and Evaluating Brand Equity*. New York: The Free Press.

Karaman, A. (1996). Sürdürülebilir turizm planlaması için ekolojik bir çerçeve, sürdürülebilir turizm; turizm planlamasına ekolojik yaklaşım. 19. *Dünya Şehircilik Günü Kolokyumu*, Mimar Sinan Üniversitesi, İstanbul.

Khamis, S. (2020). *Branding Diversity*. New York: Routledge.

Khan, S. F., Rehman, S., Khan, M. K. ve Khan, M. A. (2016). Influence of gender and nationality on consumers' perception towards email marketing: An exploratory study in Oman. *International Journal of Applied Business and Economic Research*, 14(1), 457-464.

Khmara, Y. ve Kronenberg, J. (2018). Degrowth in business: An oxymoron or a viable business model for sustainability? *Journal of Cleaner Production*, 177, 721-731.

Kırlı, Ö. (2015). Sivil itaatsizlik ve Henry David Thoreau. *Akademik Bakış Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler Dergisi*, (48), 445-459.

Kim, J. N. ve Sriramesh, K. (2009). *Activism and Public Relations. The Global Public Relations Handbook: Theory, Research, and Practice*. New York: Routledge.

Kotler, P. R. (1997). *Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation, and Control*. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.

Kotler, P. ve Lee, N. (2006). *Kurumsal Sosyal Sorumluluk* (İ. S. Kaçamak, Çev.). İstanbul: MediaCat Kitapları.

- Kotler, P. (2016). *A'dan Z'ye Pazarlama* (A. K. Bakkal, Çev.) İstanbul: MediaCat Kitapları.
- Kumar, N. (2020). Study the impact of brand activism and political activism on marketing trends. *European Journal of Molecular & Clinical Medicine*, 7(10), 2010-2021.
- Kuruyazıcı, M. D. (2012). Marka konumlandırma. *Markoloji* içinde (s. 123-141). İstanbul: Giza Yayıncılık.
- Levent, O. (2021). *Postmodern Pazarlama Anlayışında Dijital Aktivizmin Yükselişi: Marka Aktivizmi Üzerine Bir İnceleme* (Yayın no. 668930) [Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi].
<https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp>
- Lewis, T. L. ve Loker, S. (2019). Industry leadership toward sustainable fashion through user consumer engagement. A. Gwilt, A. Payne, E. A. Ruthschilling (Ed.), *Global Perspectives on Sustainable Fashion*. London: Bloomsbury Publishing.
- LLB Editorial İnternet Sitesi. (2023). *Patagonia: 50 Years Down, Here's What The Next 50 Hold*. Haziran 14, 2024 tarihinde <https://lbbonline.com/news/patagonia-50-years-down-heres-what-the-next-50-hold> adresinden alındı.
- Long, C. (2019). The 'Greta Effect' On Student Activism and Climate Change NEA. Temmuz 7, 2023 tarihinde <https://www.nea.org/nea-today/all-news-articles/greta-effect-student-activism-and-climate-change> adresinden alındı.
- Lyon, T. P. ve Montgomery, A. W. (2015). The means and end of greenwash. *Organization & Environment*, 28(2), 223-249.
- Mark, M. ve Pearson, C. S. (2001). *The Hero and the Outlaw: Building Extraordinary Brands Through the Power of Archetypes*. New York: McGraw Hill Companies.
- Mackenzie, M. (2017). *İzmler-Modayı Anlamak* (1. Baskı). (M. Tuna, Çev.). İstanbul: Hayalperest Yayınevi.

- Mantor, C. (2017). *Patagonia: The President Stole Your Land*. Nisan 4, 2023 tarihinde <https://uk.fashionnetwork.com/news/Patagonia-the-president-stole-your-land-,899242.html> adresinden alındı
- Marketing Türkiye İnternet Sitesi. (2017). *Reklamcılık Sektörüne Çağ Atlatan Adam David Ogilvy'den 13 Altın Öneri*. Mart 17, 2023 tarihinde <https://www.marketingturkiye.com.tr/haberler/reklamcilik-sektorune-cag-atlatan-adam-david-ogilvyden-13-altin-oneri/> adresinden alındı.
- Martin, H. (2012). *Outdoor Retailer Patagonia Puts Environment Ahead of Sales Growth*. Eylül 8, 2024 tarihinde <http://articles.latimes.com/2012/may/24/business/la-fi-patagonia-20120525> adresinden alındı.
- McDonough, W. (1992). *The Hannover Principles Design for Sustainability*. EXPO 2000 The World's Fair. Hannover, Germany.
- McGarrigle, L. (2019). *Diesel's New "Be A Follower" Campaign Takes Shots At Influencers*. Nisan 22, 2023 tarihinde <https://www.highsnobiety.com/p/latest-products/> adresinden alındı.
- Merisavo, M. ve Raulas, M. (2004). The impact of e-mail marketing on brand loyalty. *Journal of Product & Brand Management*, 13(7), 498-505.
- Miltenburg, A. (2023). *Patagonia Brand Case Study*. Nisan 5, 2023 tarihinde <https://brandthechange.org/shop/p/patagonia-brand-case-study> adresinden alındı.
- Ministry of Food İnternet Sitesi. *Jamie's Ministry of Food*. Nisan 5, 2023 tarihinde <https://www.jamiesministryoffood.com/about-the-programme/> adresinden alındı.
- Moscato, D. (2016). The brand behind the activism: Patagonia's damnation campaign and the evolution of corporate social responsibility. *Case Studies in Strategic Communication*, 5, 99-116.
- Mukherjee, S. ve Althuizen, N. (2020). Brand activism: Does courting controversy help or hurt a brand? *International Journal of Research in Marketing*, 37(4), 772-788.

NVivo Türkiye İnternet Sitesi. (2023). *Hakkımızda*. Mayıs 10, 2024 tarihinde <https://www.nvivoturkiye.com/hakkimizda/> adresinden alındı.

Ogilvy İnternet Sitesi. (2022). *The Shift From Image to Impact: How Brands Are Creating an Antidote to Apathy*. Mart 17, 2023 tarihinde <https://www.ogilvy.com/ideas/shift-image-impact-how-brands-are-creating-antidote-apaty> adresinden alındı.

O'Rourke, D. ve Strand, R. (2017). Patagonia: Driving sustainable innovation by embracing tensions. *California Management Review*, 60(1), 102-125.

Özgören Şen, F. (2016). Konumlandırma. *İstanbul Sosyal Bilimler Dergisi*, (7), 25-52.

Özkan, S. (2016). *Aktivist Fotoğrafın Kadın Hakları Faaliyetlerinde Kullanımı: Fotoğraf Üretiminde Aktivizmi Benimseyen Fotoğrafçılarla Derinlemesine Görüşme*. (Yayın no. 471314) [Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi]. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp>

Öztürk, E. (2023). Marka aktivizmi tipolojileri. *Journal of Communication Science Researches*, 3(1), 24-37.

Patagonia İnternet Sitesi. *Patagonia's Mission Statement*. Aralık 3, 2023 tarihinde https://www.patagonia.com.hk/pages/ourmission?gclid=Cj0KCQiA67CrBhC1ARIsACKAa8RIG_shf5XbFaTiolAePNfVwabMAZZefsyYX93Ema2ucp3kaCB7U8aAioREALw_wcB adresinden alındı.

Patagonia İnternet Sitesi. *What is Worn Wear?*. Aralık 4, 2023 tarihinde <https://help.patagonia.com/s/article/What-is-Worn-Wear> adresinden alındı.

Patagonia İnternet Sitesi. *Built for Years, Not Seasons*. Haziran 6, 2024 tarihinde <https://www.patagonia.com.au/pages/quality> adresinden alındı.

Patagonia İnternet Sitesi. *Patagonia Action Works*. Haziran 17, 2024 tarihinde <https://www.patagonia.com/actionworks/home/choose-location/> adresinden alındı.

- Patagonia İnternet Sitesi. (2011). *Don't Buy This Jacket, Black Friday and The New York Times*. Ekim 30, 2023 tarihinde <https://www.patagonia.com/stories/dont-buy-this-jacket-black-friday-and-the-new-york-times/story-18615.html> adresinden alındı.
- Patagonia İnternet Sitesi. (2015). *Free The Snake: Restoring America's Greatest Salmon River*. Ocak 19, 2024 tarihinde <https://www.patagonia.com/mx/stories/free-the-snake-restoring-americas-greatest-salmon-river/story-17723.html> adresinden alındı.
- Patel, L. (2023). *10 Marketing Trends That Will Dominate In 2024*. Haziran 17, 2024 tarihinde <https://www.forbes.com/councils/forbesbusinessdevelopmentcouncil/2023/12/18/10-marketing-trends-that-will-dominate-in-2024/> adresinden alındı.
- Patton, M.Q. (2014). *Nitel Araştırma ve Değerlendirme Yöntemleri*. Ankara: Pegem Akademi.
- Peltekoğlu, F.B. (2016). *Halkla İlişkiler Nedir*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Perry, A., ve Wisnom, D. (2003). *Markanın Dna'sı Eşsiz ve Dayanıklı Markalar Yaratmanın Kuralları* (Z. Yılmaz, Çev). İstanbul: MediaCat Kitapları.
- Pircivan, C. (2010). *Amblem Üzerine*. İstanbul: Alternatif Yayıncılık.
- Pöyry, E. ve Laaksonen, S. M. (2022). Opposing brand activism: Triggers and strategies of consumers' anti-brand actions. *European Journal of Marketing*, 56(13), 261-284.
- Rifat, M. (2014). *Göstergebilimin ABC'si*. İstanbul: Say Yayınları.
- Sarkar, C. ve Kotler, P. (2019). *The ROI Of Brand Activism: Unilever's Latest Findings*. Mayıs 15, 2023 tarihinde <https://www.activistbrands.com/the-roi-of-brand-activism-unilevers-latest-findings/> adresinden alındı.
- Sarkar, C. ve Kotler, P. (2020). *Brand Activism: From Purpose to Action*. New York: Idea Bite Press.

- Schleier, M. (2021). *Standing up for Societal Change: The Phenomenon of Brand Activism: A Quantitative Investigation on Young Consumers' Attitude Towards an Environmental Activist Brand* [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Lund University], Lund. Haziran 17, 2024 tarihinde <https://lup.lub.lu.se/student-papers/record/9051281/file/9051285.pdf> adresinden alındı.
- Schultz, M., Hatch, M. J. ve Holten Larsen, M. (Ed.) (2000). *The Expressive Organization: Linking Identity, Reputation, and the Corporate Brand*. Oxford University Press.
- Serin N. ve Sinha, J. (2021). Is brand activism the new normal? Scale development and application. T. Williams Bradford, A Keinan ve M. Thomson (Ed.), *Advances in Consumer Research* içinde (49. Cilt, s. 535-536). Duluth, MN: Association for Consumer Research.
- Sert, N. Y. (2016). Aktivizmin kavramsal, gelişimsel ve araçsal açıdan incelenmesi. *Aktivizm Toplumsal Değişimin Yeni Yüzü* içinde (s. 11-43). İstanbul: Değişim.
- Sessoms, J. (2023). *New Face, New Brand: 8 Fashion Rebrands To Know*. Mayıs 9, 2023 tarihinde <https://www.lofficielusa.com/fashion/fashion-rebrands-designer-changes-burberry-gucci-saint-laurent-celine> adresinden alındı.
- Sezgin, D. (2015). Kurumsal kimlik ve iletişim. *Günümüzde ve Gelecekte Stratejik Halkla İlişkiler Yönetimi* içinde (s. 57-76). İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Sheehy, L. P. (2018). *Trump's National Monument Reduction Was Always About Oil, Coal, Gas and Uranium*. Ekim 30, 2023 tarihinde <https://www.patagonia.com/stories/it-was-always-about-oil-coal-gas-and-uranium/story-71222.html> adresinden alındı.
- Shifman, L. (2014). The Cultural Logic of Photo-Based Meme Genres. *Journal of Visual Culture*, 13(3), 340-358.
- Shivakanth S, A., Venkataramaiah N.B., ve Anand, K. (2019). Brand activism and millennials: an empirical investigation into the perception of millennials towards brand activism. *Problems and perspectives in management*, 17, 163-175.

- Sievert, J. ve Ridgeway, J. (2009). *Unexpected: 30 Years of Patagonia Catalog Photography*. Hong Kong: Patagonia Books.
- Singer, M. (2020). *Power Dressing: Charting the Influence of Politics in Fashion*. Şubat 6, 2024 tarihinde <https://www.vogue.com/article/charting-the-influence-of-politics-on-fashion> adresinden alındı.
- Smith, M. F. (2013). Activism. R. L. Heath (Ed.), *Encyclopedia of Public Relations* içinde (s. 6-8). Sage Publications.
- Süzmen, A. (2016). *Konuşmanın Zamanıdır*. Şubat 6, 2024 tarihinde <https://www.cumhuriyet.com.tr/yazarlar/arzu-suzmen/konusmanin-zamanidir-501483> adresinden alındı.
- Süzmen, A. (2017). *New York Moda Haftası'nda Direniş Ruhu*. Şubat 6, 2024 tarihinde <https://www.cumhuriyet.com.tr/yazarlar/arzu-suzmen/new-york-moda-haftasinda-direnis-ruhu-679693> adresinden alındı.
- Süzmen, A. (2018). *Protestonun Rengi*. Şubat 6, 2024 tarihinde <https://www.cumhuriyet.com.tr/yazarlar/arzu-suzmen/protestonun-rengi-1173595> adresinden alındı.
- Szabo, B. K. (2024). *How 11 Global Brands Built Armies of Loyal Followers*. Eylül 8, 2024 tarihinde <https://antavo.com/blog/brand-loyalty/> adresinden alındı.
- Şahin, S. (2014). *Göstergebilim ve Tarihsel Gelişimi*. Ankara: Hacettepe Üniversitesi Yayınları.
- Şen, A. F. ve Taşdelen, H. (2022). Türkiye’de marka aktivizmi: Sosyo-politik mesajlar içeren aktivist reklamların göstergebilimsel analizi. *Global Media Journal TR Edition*, 12(24), 73-113.
- Tani, E. (2018). *Yeni Toplumsal Hareketler ve Dijital Aktivizm: Çevreci Sivil Toplum Kuruluşlarına Yönelik Bir Araştırma* (Yayın no. 515640) [Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi]. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp>

- Tata, R., Hart, S.L, Sharma A. ve Sarkar, C. (2013). *Why Making Money Is Not Enough*. Nisan 8, 2023 tarihinde <https://sloanreview.mit.edu/article/why-making-money-is-not-enough/> adresinden alındı.
- Tek, Ö. B. (1999). *Pazarlama İlkeleri*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Tekstil İşveren İnternet Sitesi. (2020). *Reflect Studio: Tasarımdan üretime sürdürülebilirlik*. Mayıs 13, 2023 tarihinde <http://www.tekstilisveren.org.tr/haberler/reflect-studio-tasarimdan-ueretime-suerdueruelebilirlik> adresinden alındı.
- Thomas, L. (2018). *Levi Strauss Simply Can Not Stand By Silently on Gun Violence*. Nisan 14, 2023 tarihinde <https://www.cnn.com/2018/09/05/levi-strauss-takes-a-stand-on-gun-violence.html> adresinden alındı.
- Toffel, M. W. (2018). *The New CEO Activists*. Mayıs 15, 2023 tarihinde <https://hbr.org/2018/01/the-new-ceo-activists> adresinden alındı.
- Tosun, N. B. (2010). *İletişim Temelli Marka Yönetimi*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Trebicock, B. (2009). Patagonia takes LEED in sustainability. *Modern Materials Handling*, 64(1), 20.
- Trout, J. ve Rivkin., S. (1999). *Yeni Konumlandırma* (A. Gürsel, Çev.). İstanbul: Profilo Yayınları.
- Tsui, B. (2019). *Where Is She Now? The Famous Flying Patagonia Baby*. Ocak 17, 2024 tarihinde <https://www.patagonia.com/stories/where-she-landed/story-72148.html> adresinden alındı.
- Tungate, M. (2006). *Modada Marka Olmak: Armani'den Zara'ya Moda Devlerinin Marka Oluşturma Tarzları* (G. Günhan, Çev.). İstanbul: Rota Yayınları.
- Tuzio, A. (2022). *Patagonia's Amazing Catalogs*. Ekim 30, 2023 tarihinde <https://www.collater.al/en/patagonia-catalogs-style/> adresinden alındı.

- Türkden, D.K. (2013). *Dijital Platformda Sosyal Markaların İnşası* (Yayın no. 336191) [Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi]. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp>
- Upshaw, L. B. (1995). *Building Brand Identity: A Strategy for Success in a Hostile Marketplace*. New York: John Wiley and Sons.
- Voight, J. (2013). *Patagonia is Taking on a Provocative 'Anti-Growth' Position: Is it All Just a Marketing Ply?* Eylül 8, 2024 tarihinde <https://www.adweek.com/brand-marketing/patagonia-taking-provocative-anti-growth-position-152782/> adresinden alındı.
- Vredenburg, J., Kapitan, S., Spry, A. ve Kemper, J. A. (2020). Brands taking a stand: Authentic brand activism or woke washing? *Journal of Public Policy & Marketing*, 39(4), 444-460.
- Wannow, S. ve Haupt, M. (2022). When brands take a stand. *Marketing Review St. Gallen*, 2, 44-51.
- Weber Shandwick İnternet Sitesi (2016). *CEO Activism In 2017: High noon In the C-Suite*. Mayıs 17, 2023 tarihinde <https://webershandwick.com/uploads/news/files/ceo-activism-in-2017-high-noon-in-the-c-suite.pdf> adresinden alındı.
- Wikipedia İnternet Sitesi. (2024). *Activism*. Eylül 8, 2024 tarihinde <https://en.wikipedia.org/wiki/Activism> adresinden alındı.
- Wikipedia İnternet Sitesi. (2024). *Common Good*. Eylül 8, 2024 tarihinde https://en.wikipedia.org/wiki/Common_good adresinden alındı.
- Worsley, H. (2018) *Modayı Değiştiren 100 Fikir* (B. Başoğlu Öner, Çev.). İstanbul: Literatür Yayınları.
- Yakut, T. (2021). *Yeni Bir Kavram: Aktivist CEO Ya da CEO Aktivizmi*. Mayıs 20, 2023 tarihinde <https://t24.com.tr/yazarlar/tamer-yakut/yeni-bir-kavram-aktivist-ceo-ya-da-ceo-aktivizmi,29946> adresinden alındı

- Yegen, C. (2014). Bir dijital aktivizm biçimi olarak slaktivizm: Change.Org örneği. *Karadeniz Teknik Üniversitesi İletişim Araştırmaları Dergisi*, 4(2), 84-108.
- Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2021). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayıncılık
- Yıldız, G. (2023). *Brand Ambassador (Marka Elçisi) Nedir, Markalara Faydaları Nelerdir?*. Mart 20, 2023 tarihinde <https://www.marketingturkiye.com.tr/haberler/marketing-turkiye-101/marka-elcisi-nasil-olunur/> adresinden alındı.
- Yılmaz, B. ve Sarı, B. (2019). Marka kişiliği oluşumunda ve yansıtılmasında reklamlarda arketip kullanımı: Türkiye'nin en değerli ilk 10 markasının reklamlarına yönelik bir analiz. *Akdeniz Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi*, 32, 90-116.
- Yoo, B., Donthu, N. ve Sungho, L. (2000). An examination of selected marketing mix elements and brand equity. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28(2), 195-211.
- Yurtsever, M. (2019). *Duyar Pazarlaması*. Eylül 2, 2023 tarihinde <http://brandtalks.org/2019/09/duyar-pazarlamasi/> adresinden alındı.

ÖZ GEÇMİŞ

Arzu SÜZMEN YALÇINKAYA

Eğitim

Derece	Yıl	Üniversite, Enstitü, Anabilim/Anasanat Dalı
Doktora	(2024)	Maltepe Üniversitesi, SBE, Halkla İlişkiler ve Reklamcılık
Yüksek Lisans	(2019)	İstanbul Arel Üniversitesi, SBE, Medya ve Kültürel Çalışmalar
Lisans	(1997)	Marmara Üniversitesi, İletişim Fak., Halkla İlişkiler ve Tanıtım

İş/İstihdam

Yıl	Görev
2017- 2024	Öğretim Görevlisi (Yarı Zamanlı)
2020- 2024	Eğitmen (Yarı Zamanlı)
2011-2012	Moda Pazarlama ve Yönetimi Eğitmeni
2015-2016	Metin Yazarı
2006-2010	Moda Pazarlama ve Yönetimi Eğitmeni
2003-2004	Reklam ve Halkla İlişkiler Sorumlusu
1999-2001	Müşteri Hizmetleri Sorumlusu

Yayınlar

- Süzmen, A. (2015). *Modanın İktidarı*. İstanbul: Siyah Beyaz Yayınları.
- Süzmen, A. (2021). Moda Kavramı ile İlgili Sosyolojik Kuramlar: Klasik ve Güncel Moda Çalışmaları. *Gökkuşluğu: Güler Ertan'a Armağan* içinde (s. 25-42). İstanbul: Alternatif Yayıncılık.

