



“Yapmak, yavaştır ve yıllar süren emek ister. Yıkma ise, tek bir günün düşüncesizce eylemi olabilir.”

SIR WINSTON CHURCHILL

www.selimtuncer.com | selimtuncer@activefinans.com

Adı Yapı Kredi olan yeni bir Koçbank!

Geçen ay bu sayfalarda Yapı Kredi-Koçbank birleşmesini konu eden, “Marka değerini bilmek demek işte bu demektir: Yapı Kredi, Koçbank’a gömülmedi!” başlıklı bir yazım yer aldı. Her ay dergiye belki de yazısını en geç teslim eden ben olmama rağmen, yine de günceli kaçırmaş oldum. (Yazımı Cuma günü teslim etmişim, yeni görsel kimlik Pazartesi günü lanse edildi.) Çünkü yazımı, birleşmenin Yapı Kredi markası altında gerçekleşeceği bilgisi üzerine inşa etmiş, bu ölçüde radikal bir kurumsal kimlik değişimi de öngörmediğim için, bunun doğru bir karar olduğunu iddia etmişim.

Yapı Kredi markasını koruyacağını ifade eden iradenin, görsel kimlik değişiminden kastının, getirip Yapı Kredi’ye koç boynuzlarını dayamak olduğunu nerden kestirebilirdim ki? Yazının son paragrafında “Bu arada, söylenenlere göre marka görsel kimliği de yenileniyormuş. Elbette, her şeye rağmen bu birleşme mevcut müktesebatın üstüne yeni değerler ekleyecektir. Yeni değerleriyle birlikte yeni kimliği temsil edebilmesi açısından da görsel kimlik değişikliği bir zaruret olabilir. Önemli olan Yapı Kredi markasının korunmuş ve böyle bir değer in heba edilmemiş olmasıdır.” demişim.

Doğrusunu isterseniz, beklediğimden daha radikal bir değişiklik gerçekleştirildi: Yapı Kredi’nin yalnızca adı muhafaza edildi.

1. Kimi zaman kurum görsel kimliğiyle (corporate identity) ile marka görsel kimliği (brand identity) birbirine karıştırlır, burada da öyle olmuş. Bu standartların her iki durumda da ayrıldıkları ve birleştikleri hususlar vardır.

2. Koç Holding ve iştiraki olan şirketleri (tüzel kişilikler) bağlayan bir kurum görsel kimliği standardı var. Tüm şirketler de buna uyuyor, bu da iyi...

3. Arçelik, Tat, Aygaz, Migros, Koç Üniversitesi gibi markaların bağımsız kimlikleri var. Zaten böyle olmalı.

4. Maret’te amblem farklı (yine de koç boynuzuna benzeyen bir ‘m’ harfi stilizasyonu), logo ise kurumsal logo fontuyla üretilmiş. Sanırım Koç grubuna ait gıda kategorisi şirketlerinin birleşmesinden önce şirketin adı da Maret’ti, bu nedenle böyle bir karmaşa oluştu.

5. Koçbank’ta da kurumsal logo fontu kullanılmış, yalnız majiskül yazılarak farklılaştırılmıştı.

6. Yapı Kredi markasında Koç Holding kurum görsel kimliği (corporate identity) standartlarına bağlı kaldığı görülüyor. Bunun, bankanın kendi ayakları üstünde durabilen bir marka olarak bağımsız kimliğini koruyabilme noktasında zaaf oluşturacağı kesindir. Hakeza amblemin koç başı olması daha da sorunlu...

Koç başı bir temsil simgesidir. Zavallı neyi temsil etsin, koskoca bir holdingi mi, yoksa koskoca bir bankayı mı? Yine koç başı bir değerler taşıyıcısıdır. Zavallı neyi taşısın, koskoca bir kurumsal yapının, yani holdingin değerlerini mi, yoksa günün yirmi dört saati tüketiciyle iletişim halinde olması gereken bankanın değerlerini mi? Bizim koç her ikisini de taşır dersiniz kendinizi aldatırsınız. Zavallı bir hayvana bu kadar da yüklenilmez ki?

7. Bunu sık sık söylüyorum, şirketler markalarını kendilerinden bağımsız bir değer olarak konumlandırabilmelidir. Mesela Koç grubu Koçbank’ı elinden çıkarmayı kararlaştırmış olsaydı, yalnızca ‘franchising’ değerini satabilirdi. Veya Çukurova grubu, bankayı devraldıktan sonra adını Çukurovabank şeklinde değiştirseydi, bugün Koç grubunun elinde Yapı Kredi gibi değerli bir marka olmazdı. İlla satılacak diye söylemiyorum, ama doğru marka yaratım ve yönetimi için zihnimizi

böyle çalıştırmalıyız.

8. Bu uygulamayla Yapı Kredi’nin epeyce yatırım yaptığı renk kodlaması (color coding) güme gitmiş durumdadır. Renk, marka kimliğinin çok önemli bir unsurudur ve şu anda Yapı Kredi kimliği maalesef müşterilerinin zihnindeki renk algısına ters düşmüştür..

9. THY, Lufthansa, Migros, Akbank gibi servis markalarının kimliğiyle kurum kimliklerinin birbirleriyle organik bir ilişki, hatta bütünlük sergiledikleri doğrudur. Öyle de olmalıdır. Buradaki sorun, holding kimliğinin olduğu gibi Yapı Kredi markasına yansıtılmış olmasıdır. Bu bakımdan Akbank’ın holding kimliğinden ayrı, bağımsız bir marka kimliğine sahip olması doğru bir yaklaşımdır.

Koç grubu marka isminin değerini bilmiş, ancak bazı değerleri heba etmekten kurtulamamıştır. Hatta, holding-marka ilişkisini bu ölçüde kaynaştırarak Koçbank’ta yaptığı hatanın bir benzerini burada da tekrarlamış görünüyor. Eğer doğruysa, buna, ortak UniCredit’in de itiraz ettiğini, ancak Koç grubunu ikna edemediğini duydum.

Tabii, ben bunları yazdım diye Yapı Kredi yeni kurumsal kimliğini değiştirecek değildir. Ancak, bu bizim için bir vaka analizi olarak değerlidir. Onun için yazıyor ve etraflıca inceliyorum.

Bu arada, Pazarlama Karması blogunda Özen Demircan’ın 7 Nisan 2006’da kaleme aldığı bir yazıyı atlamışım, sonradan farkettim. “Başkan Kararı vs Profesyonellerin Kararı” başlıklı yazı her şeyi özetliyor aslında... Bir bölümünü alıntılıyorum:

“Ancak Koç Grubu hiç değilse bankanın logosunun ‘Koç’u anımsatacak bir şekilde değiştirmek isterler. Bunun için de İtalya’daki bir tasarımcı firması uzun süren bir çalışmanın ardından ortaya çıkan logoyu önce UniCredito’nun yönetimine sunar, onların onayından



İç ve dış dünyanız dengesini koruyor mu?

“En son ne zaman bir roman okudunuz? Karton kapaklı korku hikayesi saçmalıklarından birini değil, gerçek bir romanı kastediyoruz. Kaliteli bir roman alın ve fazlasıyla rasyonel dünyanızda duygusal bir sihir meydana getirmesine izin verin. Son altı ay içinde kaç müze ya da sanat galerisi ziyaret ettiniz? Çağdaş sanatçıları kaç tanesinin ismini sayabilirsiniz? Eğer sadece rakiplerinizin ismini biliyor ve tek bir sanatçı ismi dahi veremiyorsanız iç ve dış dünyanız ciddi şekilde dengesini kaybetmiş demektir.” SETH GODIN

bir koç varmış gibi bir algılama oluşmuş bulunuyor. Bir bayan arkadaşım ifadesini aynen aktarıyorum: “Yapı Kredi’nin her şeye rağmen sıcak bir havası vardı. Bugün bir şubenin önünden geçtim, koç çok kızgın ve boynuzlayacakmış gibi geldi bana!” Bu arkadaşımın bizim tartıştığımız konularla hiçbir ilgisinin olmadığını belirtiyim.

Sabah gazetesinin iletişim yazarı Nuran Yıldız da konuyu köşesine taşıdı:

“Yapı Kredi’den leylek uçtu. Koç geldi. Bu süreç pek kolay olmadı. Çünkü bu tür büyük birleşmeler 2+2=4 sonucuna ulaşmayabilirdi. Birleşmelerin en sancılı boyutu, iki farklı yapının, kültürün ve deneyimin birbirinin içine geçmesini, bütünleşmesini başarmaktır. Birleşme anlaktır, bütünleşme ise süreç gerektirir.

Yapı Kredi marka değeriyle ve kendini Çukurova’dan ayrı konumlamasıyla krizden az zararlı çıkmayı başarmıştı. Bu örnek, holdinglerle bankaların ayrı algı konumlaması yapmanın gereğini ortaya koymuştu. Ama Koç öyle yapmadı. İsim tercihinde hedef kitlenin tercihleri dikkate alındı. Logo değişiminde ise egolar devreye girdi sanki.

Açıkçası, Yapı Kredi logosunun değişimi, iki dev logonun savaşı, savaş meydanı da insanların zihinleriydi. Sonuç:

1. Eski Yapı Kredi logosuna sempati gösterisi. Bankayla ilgili, ilgisiz herkes sahiplendi. İnternet’te tepkiler ortaya kondu. Müşterinin “40 yıllık bankama gittiğimde yerini bulamadım, binaya değil, üzerindeki renklere gidiyordum.” düşüncesi önemli.

2. Yeni logoyu benimsemenin zorluğu. Koç logosunu Yapı Kredi’nin yanına konması durumun bütünleşme değil birleşme olduğunun altını çiziyor. Değişimin dirençle karşılaşması doğal. Ancak güçlü bir logonun karşısına güçlü potansiyeli olan logo koymak gerekir. Binaya değil, renklere giden müşteri için, gri metal koçla ve daha sönük bir mavilacı arası renkle banka kayboldu. Logonun gri metali, şube ve atm’leri silikleştirdi, basılı malzemede ise kayboldu. Dahası

kullanılan gri metalin çevrenin renklerini yansıtması, bankanın bulunduğu yerde kaybolmasına yol açıyor.

3. Koç’a iş düştü. Yeni logoya itiraz edenlerin çoğu Koç logosuna itiraz ediyor. Koç’un logosuna yüklediği değerlerin aktarılması sürecini yeniden gözden geçirmesine ihtiyaç var. Koç yeni bir konumlamaya ya da en azından yöntemleri yenilemeye gereksinim duyuyor.

Yapı Kredi örneği bir kez daha gösterdi ki, logolar şirketlere ait olduğu kadar hatta daha da fazla müşterilere ait.”

Bu arada Ali Saydam da, Akşam’daki köşesinde tartışmalara katıldı, Nuran Yıldız ve benim görüşlerimin aksine yeni logoya sahip çıktı. Yapı Kredi Genel Müdürü’nün “Leylek figürü büyümeyi, koç boynuzu figürüyse Koç Holding’in gücünü temsil ediyor.” savunmasını köşesine taşıyan Ali Saydam bu açıklamaya destek verdi. Oysa ben tam da buraya itiraz ediyordum zaten. Leylek figürü her neyi temsil ediyorsa etsin, bunun şu aşamada önemi yok. Ancak, koç başı figürü Koç Holding’in tek başına gücünü değil, külliye her şeyini temsil ediyor. Asıl sorun da burada zaten! Yapı Kredi markasının değerleri arasında yer alan leylek figürü de artık leylek falan değil, o markanın bir parçası, kolu veya kanadıydı. Yeni sahip, bunu istediği gibi boğazlayarak ister kızartma, isterse haşlama yapabilir, bunun yerine de mesela kartal ya da arslan başı koyabilirdi. Benim temel itirazım Koç Holding’i temsil eden koç başının Yapı Kredi’ye de monte edilerek ortak kullanıma sokulmuş olmasıdır.

Bana göre, adı Yapı Kredi olan yeni bir Koçbank yaratılmıştır. Olay budur. Koçbank nasıl Koç’un bacakları arasında bir türlü rüştünü ispatlayamadıysa, aynı anza burada da söz konusu olmuştur. Yapı Kredi adı bunu engellemeye yetecek mi, göreceğiz.

Bu tartışmalar kişisel blogumda ayrıntılı bir şekilde yer aldı. Blogda “yapı kredi logo” sözcükleriyle arama yaptığınızda tüm yazılara ulaşabilirsiniz: www.selimtuncer.com