

PAZARLAMADA YENİLİKÇİLİK

28 Kasım 2008 Cuma günü Koç Üniversitesi [Pazarlama Kulübü](#) öğrencilerinin bir faaliyetine katıldım. Koç Üniversitesi Mühendislik Oditoryumunda öğrencilerle ve konuklarla birlikte "**Pazarlamada Yenilikçilik**" adlı konferansı dinledim.

**Innovations
in Marketing**

28 Kasım 2008
Koç Üniversitesi
Rumeli Feneri Kampüsü Mühendislik Oditoryumu
09.30-15.15

Yeni & Navigasyon Teknolojisi

geniş iç hacim

ABS

0-100 km/s sadece 5.5 saniye

Ana Konuşmacı
Prof. Rajesh Chandy

Sektör Konuşmacıları
Mehmet Sezgin
Garanti Bankası Ödeme Sistemleri
Genel Müdürü

Mohsen Nochi
Sony Eurasia Genel Müdürü

Bilgi için: marketingclub@ku.edu.tr
02123381679
www.pazarlamakulubu.com

Marketing Club

Lütfen Davetiyenizi Yanınızda Getiriniz.

Öğrenci etkinliklerinin bende ayrı bir yeri vardır. Bu kulüplerde yapılan çalışmaların iş hayatına hazırladığına inanırım. Aynı salonda **17 Kasım 2006'daki CRM: Büyüme ve Karlılık Amaçlı Müşteri Yönetimi Semineri'nde** ana konuşmacı Prof. [Dr. V. Kumar](#)'ın arkasından sektör konuşmacılarından biri olarak sahneye çıkmıştım.

Pazarlamanın ustası [Jack Trout](#)'u da bu salonda izlemiştim. Koç Üniversitesi Pazarlama Kulübü öğrencileri, pazarlama konusunun ustalarını bulurlar, Türkiye'ye davet ederler ve bizlere bir ufuk turu yaptırırlar.

Bu vesileyle kendilerine teşekkür ediyorum.

Gelelim 2008'deki konferansa...

Açılış konuşmasını Pazarlama Kulübünün rehber öğretmeni [Doç. Dr. Esra Gençtürk](#) yaptı. Bu konuşma sırasında aldığım notlar şöyle:

*Şirketler büyümek için “sürdürülebilir rekabet avantajı” sağlamak zorunda... Her hangi bir şekilde rekabet avantajı yakalansa da bunun sürdürülebilir olması ancak yenilikçilik (bundan sonra **inovasyon** kelimesini kullanacağım) ile mümkün*

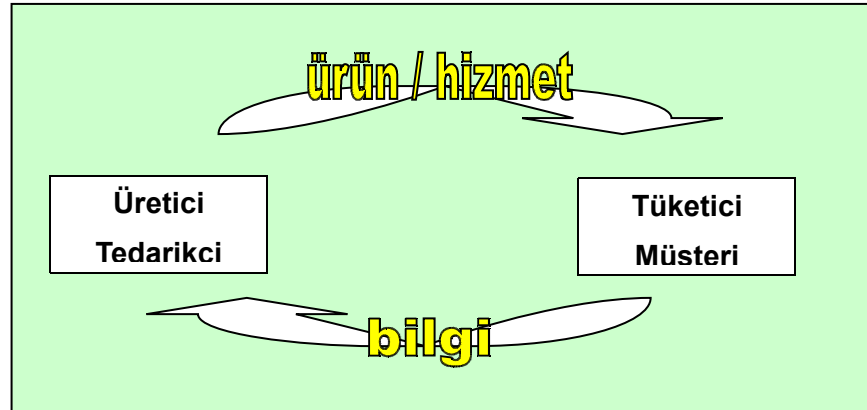
Üç konuda inovasyondan bahsedilebilir:

- Süreç inovasyonu
- İş modeli inovasyonu
- Ürün / hizmet inovasyonu

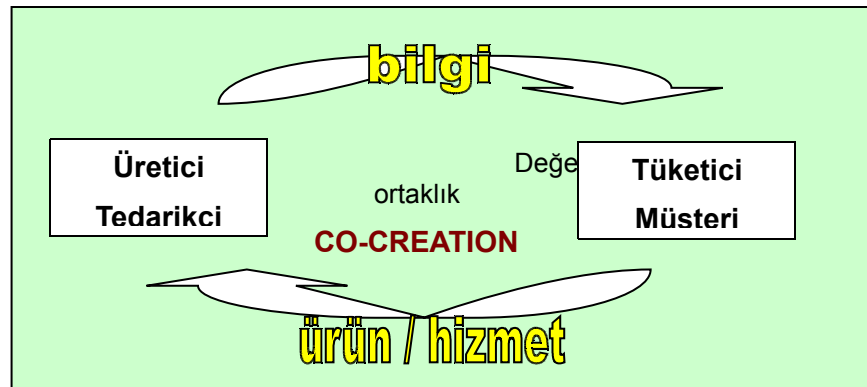
Pazarlama deyinde akla sadece ürün / hizmet inovasyonu geliyor.

Esra hanımın sunumu sırasında gördüğümü aynen kopyaladım. Son günlerde konuşulan “değer yaratmada ortaklık” – co-creation - kavramını anlatıyordu:

Önce



Şimdi



Esra hanımdan sonraki konuşmacı, [Prof. Rajesh Chandy](#) idi. Rajesh Chandy oldukça etkili bir geçmişe, bir çok “en iyi öğretmen” ödülüne sahip. Birçok uluslar arası saygın pazarlama yayınının da “yayın kurulu” üyesi.

Rajesh Chandy'nin sunumu sırasında tuttuğum notlar şu şekilde:

Chandy, Mehmet ve Gümüş'ün bulunduğu TV dizisinin resimleri ile giriş yaptı. Bu dizinin arap ülkelerinde 60 milyon kadın tarafından izlendiğinden bahsetti. (Galiba, oralarda Gümüş'ün adı Nur imiş.) Bir dizinin yurt dışında milyonlarca kişinin izlemesinin sağlanmasının da bir inovasyon olduğunu söyledi. Böylece hem “yerel” örnek vererek dikkat çekmiş oldu, hem de birden çok inovasyon olduğunu anlatmak için giriş yaptı.

Ülkeler arasında, “kim daha çok inovasyon yapıyor” konusundaki ölçümlerden bahsetti. Bilimsel yayın sayısı, Ar-Ge işinde çalışanların nüfusa oranı, şirketlerin Ar-Ge yatırımlarının tutarı... gibi bilgiler verdi. Bunlar Devlet İstatistik enstitüsü verilerinden alıntı idi. (Gelmeden önce Türkiye hakkında iyi çalışmıştı.)

Bir sürü oran verdikten sonra şunları söyledi. “Ar-Ge yatırımı, çalışan kişi sayısı... Bunlar ne kadar yatırım yapıldığını gösterir. Ama, önemli olan ne kadar para yatırdığınız değil, ne çıktı aldığınızdır.” (Bu mesaja dikkat edelim. Ne kadar çok Ar-Ge elemanı çalıştırdığınız, ancak bir sonuç elde ederseniz anlamlı olur. Yani, Ar-Ge mühendislerinizin sayısı, başarınız ile doğru orantılı olmayabilir. Ama, tersi doğrudur. Ar-Ge için hiç yatırım yapmazsanız, sonucun “sıfır” olması garantilidir.)

Inovasyon için “kavramları farklı bağlamlara uygulamak için değiştirmek” (transforming and carrying concepts accross the contexts) dedi. Örnek şu idi.

- *Adamın biri lolipop yalamak için bir alet keşfetmiş. Üzerine lolipop takılıyor. Döğmeye basınca, lolipop dönüyor. Böylece dilini uzatınca lolipop eşit oranda yalanmış oluyor.*
- *Bir başkası, aynı kavramı kullanıp, diş fırçası cihazı yaratmış. Hani ağzınıza sokup döğmesine basıyorsunuz. Dönen başlığı ile dişleri fırçalıyor. İlk başta P&G bu cihazı satın almamış. “İcat çıkarsa bizim içimizden çıkar, dışarıdan satın almayız” diyorlarmış. (Nedense ben hep aksi durumları yaşamışımdır. İçeride sen yapınca beğenmezler, aynısını dışarıdan duyunca “el alem yapıyor işte” diye konuşurlar.)*
- *Bir başkası da aynı mantık ile “bardak temizleme cihazı” yapmış. Bardağın içine sokup döğmeye basınca, dönen fırça bardağı temizliyor.*
- *Bildiğiniz mutfak aleti blender'ın türevleri aslında...*

Inovasyon için 5 alt-başlık verdi.

- **Üründe** inovasyon (Diş fırçasından çıkıp bardak yıkama fırçasına giden yol)
- **Süreçte** inovasyon
- **Platform'da** inovasyon
- **İş modelinde** inovasyon
- **Yönetim modelinde** inovasyon

P&G'nin inovasyona bakış açısındaki değişimden bahsetti. Önceleri "İcat çıkarsa bizim içimizden çıkar, dışarıdan satın almayız" diyen P&G'de CEO değişiminden [Alan G. Lafley](#)'in gelişinden sonra inovasyonun %50'den fazlası dışarıdan geldi. "**Burada bulunmamışsa sayılmaz**" yerine "**bir yerlerde gururla bulunmuş**" kavramını uyguladı. "Her bir bilim adamımız karşılığında, dünyada en az bizimkiler kadar iyi olan belki de 200 tane bilim adamı veya mühendis vardır. Neden bu 1.5 milyon kişinin katkısını kullanmayalım" diye sordu. 7500 araştırmacısı olan P&G için bu "**cesur bir karar**".

Ar-Ge değişti, İl-Ge oldu. Araştır ve Geliştir değil, İletiş ve Geliştir. (Chandy'nin orijinal söylemi: R&D → C&D... "research and development" → "connect and develop") Bu konuda detaylı bilgiyi Harvard Business School [sitesinden](#) okuyabilirsiniz.

Goldcorp isimli altın arama şirketinin CEO'su Rob McEwen'den bahsetti. Daha önce hemen herşeyi gizli iken, 50 yıllık bilgiyi, haritaları, çalışmalarını halka açıyor. En işe yarayan fikri verene 100,000 dolar vereceğini söylüyor.

Sonuçta gelen fikirlerin %80'e yakını ile altın bulunuyor. 500 bin dolar ödül olarak dağıtıyor, karşılığında 3 milyar dolarlık altın madeni buluyorlar. En iyi öneri, Avustralya'dan geliyor. Detaylı okumak isterseniz, Rauf Ateş de [yazmış](#).

M-cash (mobil nakit) kavramının Mart 2007'de lansmanının yapıldığını, Ağustos 2008'de 3,8 milyon kullanıcısı olduğunu anlattı.

"Her zaman niş pazarlar vardır. Ancak asıl faaliyet kitle pazarlarında görülür."

Türkçeye [bulunabilirlik kısayolu](#) olarak tercüme edilmiş olan "[availability heuristic](#)" kavramını anlattı. Etrafınızda hep blogcular varsa, gençler internet'te bloglar ile çok ilgileniyor dersiniz. Ona deniyormuş "[availability heuristic](#)". Bu yanlış fikirlerin tehlikesinden bahsetti.

Şimdinin değil geleceğin müşterisine odaklanmak gerektiğini söyledi.

Şirketlerin ne kadar “gelecek odaklı” olduklarını anlamak için şöyle bir araştırma yapmışlar. CEO’ların, Yönetim Kurulu üyelerinin konuşmalarında “... çağız; ...cak / cek; müşteri; rakipler” gibi sözlerin geçtiği cümlelerin demeçlerdeki toplam cümlelere oranını incelemişler. (Buna “psiko-dilbilimi” –[psycholinguistic](#)- deniyormuş) Yüzde 8 civarında çıkmış. Daha sonra, üst yöneticilerin zamanlarının ne kadarını şirketin vizyonuna ayırdığını sorgulamışlar. Yüzde 3 bulunmuş. Kahkahalarla anlattı. “Düşünebiliyor musunuz, CEO’lar geleceğe sadece %3 zaman ayırıyor” diye...

(Bence burada bir yanıltma var. Geleceği düşünmek sadece vizyon ile olmaz. Pazarlama stratejilerini düşünmek, İnsan Kaynağı stratejisini tartışmak da şirketin geleceğini düşündürür.)

“Inovasyon, yeni bir fikrin başarılı bir ticari uygulamasıdır” diye tanımladı. (Zaten “yenilikçilik” ile “fikircilik” arasındaki farkları yazmaya niyetlenmişim. Olur olmaz her fırsatta “fikrim geldi” diye ortaya çıkarların aslında yenilikçi olmadığını anlatan bu sözleri çok beğendim.)

Son cümleler:

- **Zaman ayırın:** Bill Gates’in her yıl 2 tane “düşünme haftası” –[think week](#)- varmış. Tüm inovasyonu bunların ardından yapıyormuş.
- **Etrafı gezin:** Moda tasarımcıları dünyadaki birçok ülkeye gidiyorlar, oralardan esinleniyorlar. Sushi’cilerdeki yürüyen bantlar araba firmalarındaki montaj hatlarından esinlenmiş.
- **Yeni arkadaşlar edinin:** Onları dinleyin. Onların bakış açıları ile olaylara bakmaya çalışın. Ufkunuzu genişletin.
- **Meşruluk kazandırın:** Hindistan’da 2 ayrı grup kadına test uygulanmış. Bunlardan bir grup, eskisi gibi yaşıyor. Diğer grup TV sayesinde dünyada olup biteni izliyor. Sonrandan her iki grup ile de ayrıntılı görüşmeler yapılıyor. TV olmayan grupta nesiller arasında değişiklik talebi pek olmuyor. Ancak TV seyreden grup, görücü usulde evlenmeye karşı çıkıyor, kız çocuklarının okula gönderilmesini istiyor...

Sonraki konuşmacı, yaklaşık 30 yıldan beri arkadaşım olan **Garanti Ödeme Sistemleri A.Ş.**’nin Genel Müdürü [Mehmet Sezgin](#) idi.

Birkaç aydır görüşemiyorduk. Görünce kucaklaştık. O arada sohbet ettik. Yönetim Kurulu üyesi ve danışmanı olduğum [Yogurtistan](#) projesi hakkında kısaca bilgi verdim. Los Angeles’deki “Sanal Dünyalar Konferansı”ndaki [başarısını](#) anlattım.

Mehmet hemen her zaman olumlu olan ve sahnesi çok güçlü olan bir kişidir. Açıktır. Şirket sırrı olmadığı sürece, bildiklerini paylaşır. Yine bize birçok bilgi aktardı.

Mehmet Sezgin'in sunumu şöyle başladı:

Yenilik için ne gerekiyor.

- **İş tanımı:** [Teodore Levitt](#)'in – dünyada en çok alıntı yapılan pazarlama makalesi olan – “[Pazarlama Miyopluğu](#)” ([Marketing Myopia](#)) dan örnek verdi. Önemli olan işinizi nasıl tanımladığınızdır. Biz işimizi “kart sistemleri” diye tanımlamadık. **Ödeme sistemleri** diye tanımladık. Dolayısıyla kartlar, ATM'ler, internet, chip'ler hepsi bizim alanımıza giriyor. Rakibimiz diğer bankalar değil, nakit kullanımıdır. (Levitt'in bu makalesinin okunması, hatta özümlemesi, içselleştirilmesi gerekir)
- **Dışarı odaklı insanlar:** Gezen, inceleyen, araştıran, açık fikirli, çerçevede dışında düşünen, kendisine verilmiş kurallarla yetinmeyen insanları çevrenizde ve şirketinizde bulundurmalısınız.
- **Değişimi kucaklayan insanlar:** Fikir değiştirmekten, kendisine “dönek” denmesinden korkmayan insanları da yakınınızda tutmalısınız.
- **Esnek sistemler:** Artık her konuda IT'ye bağımlı. Aklına muhteşem bir fikir gelmiş de olsa, onu hayata geçiremediğin zaman işe yaramıyor. IT'nin senin istediklerini hayata geçirmeyi kolaylaştıracak şekilde tasarlanmış olması gerekir. Biri inovasyon bulur, sistem destekler.

Mehmet Sezgin, sistem konusundaki örneklerden birinde “müşterinin ürün ve ilişkilerini bir arada gösteren ekranlarının olmazsa, ilişkiyi iyi yönetemezsiniz” dedi. (Hatırlayacaksınız, bir çok yazımda bundan bahsettim.)

İnovasyon, fikrin kar getiren şekilde hayata geçirilmesidir. Yeni bir müşteri değeri sunmalıdır. Yukarıda da yazdım. “**Yenilikçilik**” ile “**fikircilik**” tamamen ayrı şeylerdir. Her konuşmacı bunu vurguluyor)

Müşteri değeri, gerçekleşme ile fedakarlık arasındaki farktır. (Müşteri, ürün veya hizmetin bedelini ödediği parayı kazanmak için çaba sarfediyor. Bir çok fedakarlık yapıyor.)

Bazılarının inovasyon olduğuna katılmadığım için Mehmet Sezgin'in Garanti Bankası kartlarındaki “inovasyonlar” listesini buraya yazmayacağım. İsterseniz, [Mehmet Sezgin](#) linkinde çoğunu bulabilirsiniz.

Diğer yandan, kartın gerek tasarımlarının, gerekse puan / faiz / fiyat dengelerinin müşteri tarafından ayarlandığı [Flexi kartı](#) –geçmişte uzun süre boyunca rakibi de olsam– takdir etmeden geçmeyeceğim.

Son konuşmacı **Sony Eurasia** Genel Müdürü **Mohsen Noohi** idi. Her iki kelime arasına bir espri sıkıştırabilen bir zekayı dinledik.

*İngilizcesi hepsi C ile başlayan kelimeler ise simgeleştirerek, şirket içinde inovasyonu nasıl desteklediklerini **Bir Marka Olmak** diye anlattı.*

- *Merak → herkes yaratıcı olabilir*
- *Uzmanlık → ortalama olmaktan kaçının*
- *Cesaret → farklılık iyidir*
- *Güven → ne düşündüğünü söyle, statüko'yu tartış*
- *Yaratıcılık ve inovasyon → Risk al*

*Mohsen Noohi'nin inovasyon tarifi "**yaratıcı fikir + doğru uygulama**" idi*

Sony'nin dünya çapındaki başarısızlıklarından da bahsetti. Video'da Sony Betamax sisteminin tutması için savaşıyordu. Ama VHS savaşı kazandı. (O yılları oldukça iyi hatırlarım. Şimdi [Televidyon](#)'da olduğu gibi uzmanların açıkca artı ve eksileri ortaya koyduğu bir ortam yoktu).

Pilav yapma makinesi yapmışlar, başarısız olmuş. Bunun gibi birçok yanlış inovasyon fikrini gösterdi. (Kurumların kendi yanlışlarını, ve bu yanlışlardan ne ders aldıklarını sunmaları çok olgun bir davranış. Benim, Sony markasına karşı daha bir güven duymamı sağladı)

Bunların yanında, Sony'nin yeni icadı [Rolly](#)'yi gördük. (Ben şahsen fikrin ve uygulamanın güzelliğine hayran kaldım. Çok satar diye düşünüyorum. Bakalım yanılacak mıyım.)

Son olarak İngilizcesi ilginç kelimeler oluşturan sayfaları sundu.

WE Challenge All Negatives	Koyu yazılan baş harfler BİZ YAPABİLİRİZ demek. Cümlelerin tamamı ise TÜM OLUMSUZLUKLARI SORGULARIZ anlamına geliyor
BE Make A Difference	Koyu yazılan baş harfler ÇILGIN OL demek. Cümlelerin tamamı ise BİR FARK YARAT anlamına geliyor
Focus Actual Causes & Take action	Koyu yazılan baş harfler HAKİKAT demek. Cümlelerin tamamı ise GERÇEK NEDENLERE ODAKLAN ve GEREĞİNİ YAP anlamına geliyor

Öğrenci etkinliklerine önem verdiğimi söylemiştim. Öğrenciler genellikle çağrılan konuşmacılar ve konuklar ile ilgilendiklerinden, öğle arası servisine “düşünce zamanı” ayıramıyorlar diye varsayıyorum.

Hayatında belki ilk defa ince topuklu ayakkabı giymiş genç kızların ayaklarının sancısını; lise yıllarından beri ilk defa kravat takmış genç adamların boğazlarının sıkıntısını bizlere yansıtmadan özveri ile koşuşturmalarını takdir etmek gerekir.

Bu öğrenciler bir çok kurumun yapamadığını yaparak, pazarlamanın ustalarıyla bizleri buluştururlar.

Zaten oraya karnımızı değil, beynimizi doyurmaya gitmiştik. Özetle, çok faydalı bir toplantı izledim. Koç Üniversitesi Pazarlama Kulübü öğrencilerine teşekkür ediyorum.

2 ARALIK 2008