

# bizimize

BİZBİZE, BOYDAK HOLDİNG YAYINIDIR. 04 AYDA BİR YAYINLANIR.

## BOYDAK ÜRETİMİ SINIRLARI AŞTI

Üretimini yurtdışına taşıyan Boydak Holding, Rusya ve Ukrayna'da iki fabrika satın aldı. Türkiye dışında ilk mobilya üretim yatırımıyla bölgedeki en önemli mobilya üreticilerinden biri olmayı hedefleyen Boydak Holding, rekabette üretim ve pazarlama konusundaki 50 yıllık tecrübesine güveniyor

İstikbal yine sektöründe  
en beğenilen şirket

Boydak tanıtımı  
İMOB'a  
yüksek katılım

Türk  
inovasyonun  
ataları

Bellona'nın yeni  
yüzü:  
ŞEVAL SAM



# STRATEJİK DÜŞÜNCE

## ORDULARDAN ÇOK ŞİRKETLERE LAZIM



“Çok övündüğümüz bir geçmişimiz var. Alparslan, Osman Gazi, Barbaros Hayrettin veya Mustafa Kemal'in stratejik düşünme biçimleri yalnız askeri okullarda okutuluyor, ama belki askerlerden de çok iş dünyasının bu düşünce biçimine ihtiyacı var”

Istanbul Bilgi Üniversitesi öğretim üyesi Güventürk Görgülü ve pazarlama danışmanlığı konusunda uzman Nesteren Görgülü 'Pazarlama 3.0' adlı kitaplarında, yeni pazarlama yaklaşımlarının, değişik stratejilerin ve uygulamaların firmalarda nasıl kullanılabilir hale getirileceğine kafa yormuşlar. Biz minik bir alıntı verip, sözü Güventürk Görgülü'ye bırakalım: “Pazarlama üzerindeki mutlaklıklar ortadan kalktı. Artık neyi seçersen pazarlama odur, neyi pazarlama aracı haline getirirsen o senin, sana özel pazarlama fikridir. Peki, artık neler önemli? Müşterinin bugün ve gelecekte akıldan neler geçtiğini, geçeceğini bilmek önemli.”

### Kitabınızla neyi amaçladınız?

Pazarlama konusunda çok değerli çalışmalar yapıyor. Ancak bu çalışmaların günlük hayatta, iş dünyasının işleyişine yönelik katkıları bizce zayıf kalıyor ve bizim kitabımız özellikle bu noktaya katkı sunuyor. Örneğin, bütün pazarlama yazarları stratejiden söz ediyor, ama dönüp şirketlere baktığınızda, ister küçük boy, ister büyük boy pek çoğuna stratejinin 's'i henüz girebilmiş değil. Bu noktada firma yöneticileri ve patronlar için bir tür tercümanlık gerekiyor. Pazarlamayla ilgili söylenen çok fazla söz var ve bir patron veya yönetici, söylenen bu sözlerin kendi firmasında isabet ettiği yeri çok fazla göremiyor. Bu nedenle, günümüzde pazanın ve pazarlamanın pratikte ne anlama geldiğinden başlayarak değişik pazarlama yaklaşımları, değişik stratejilerin ve uygulamaların firmalarda nasıl kullanılabilir hale getirileceği üzerinde kafa yorduk.



**Kobiler için finansa erişmenin önemi vurgulanır ama siz stratejik düşünceyi gündelik hayatlarının merkezine yerleştirmekten söz ediyorsunuz. Bundan kast ettiğiniz tam olarak nedir?**

Strateji iş dünyasının temel kavramlarından, ama eğer tekneniz bir şekilde yürüyorsa, stratejiyi bir türlü öncelikler listenize alamıyorsunuz. Bunun nedeni, stratejinin 'halledilmesi gereken bir iş' olarak görülmesi. Biz stratejinin böyle bir iş olmadığını, tek başına ele alınıp şekillendirilmesi ve zaman zaman yenilenmesi gereken bir kavram olarak kabul edildiği sürece 'stratejik düşünce'nin ortaya çıkamayacağını düşünüyoruz. Aksine stratejik düşünceyi hayatımızın merkezine yerleştirmemiz ve işimizi bu düşünce biçimi etrafında şekillendirmemiz gerekiyor. Çok övündüğümüz bir geçmişimiz var. Hanlar, kağanlar, hakanlar, padişahlar, komutanlar bu kadar başarıyı nasıl elde ettiler? Alparslan, Osman Gazi, Barbaros Hayrettin Paşa veya Mustafa Kemal'in stratejik düşünme biçimleri, bugün yalnız askeri okullarda okutuluyor, ama belki askerlerden de çok iş dünyasının bu düşünce biçimine ihtiyacı var. İş dünyasının stratejik düşünceyi yaşamının merkezine yerleşmesini gerektiğini söylüyoruz. Yani strateji yalnız toplantı odalarında değil, her an hayatımızda olmalı. Dünyaya bu şekilde bakarsak önümüzdeki fırsatları ve tehditleri de zamanında görebilir, doğru stratejiyi oluşturabiliriz. Geçtiğimiz günlerde McKinsey'in yayınladığı bir araştırmada, dünyadaki firma yöneticilerinin ancak yüzde 10'unun elle tutulur bir stratejiye sahip olduğu, yüzde 65'inin ise strateji denebilecek bir sistematığın yanından bile geçmediğini gösteriyor. Durum böyle olunca stratejik düşüncenin hayatınızın içine girmesi bile sizi kendiliğinden birkaç adım ileriye taşıyor.

### **Neden pazarlama 3.0?**

Bu kavram yaklaşık iki yılda ortaya çıktı. Bize göre Pazarlama 3.0, insanlar tarafından çoktan satın alınmış; yani zaten beklenen, ihtiyaç duyulan ve arzulan bir ürün veya hizmeti ortaya koyabilme becerisidir. Bunu yapabildiğinizde zaten geriye yapmanız gereken çok az şey kalır. Tabii buradaki anahtar kelime 'süreklilik'.

### **Pazarlama 3.0'ı geleneksel pazarlama anlayışından ayıran özellikler neler? Kobi patronları, geleceğin pazarlamasıyla ilgili nelerin farkında olmalı?**

Geleneksel pazarlama ya da başka bir deyişle pazarlama 1.0 ve 2.0 dönemlerinde, ürünlerin özellikleri, üstünlükleri, kalitesi

**DÜNYADAKİ FIRMA YÖNETİCİLERİNİN ANCAK YÜZDE 10'U BİR STRATEJİYE SAHİP. DURUM BÖYLE OLUNCA, STRATEJİK DÜŞÜNCEİN HAYATINIZA GİRMESİ BİLE SİZİ İLERİYE TAŞIR"**

ve daha sonra hizmet en çok üzerinde durulan konulardı. Satmak için gerekli olanın da bu üstünlükleri ya da kaliteyi mümkün olduğunca geniş kitlelere duyurabilmenin yeterli olduğuna inanılırdı. Yine geleneksel anlayışa damgasını vuran bir başka konu da, pazarlamanın standart bir düşünce sistematığına sahip olduğuna inanılmasıydı; tüm markaların aynı pazarlama araçlarını kullanması, pazarlamanın herkes tarafından aynı şekilde tarif edilmesi, tüm firmaların

pazarlama sürecinde hep aynı noktalara odaklanması gibi. Oysa yaşadığımız çağın pazarlama yaklaşımı olan pazarlama 3.0'a baktığımızda, bir kere pazarlama üzerindeki mutlaklıkların tamamen ortadan kalktığını görüyoruz. Artık neyi seçersen pazarlama odur, neyi pazarlama aracı haline getirirsen o senin, sana özel pazarlama fikrindir diyoruz. Peki, artık neler önemli? Müşterinin bugün ve gelecekte aklından neler geçtiğini, geçeceğini bilmek önemli. Yani varsayımlar değil, gerçek ve objektif bilgi önemli artık. Faaliyet gösterilen pazar, alt pazar, pazarların içinde bulunduğu sektör, pazardaki karar vericiler, yakın ya da uzak rakipler, pazanın gelecekte nereye doğru evrileceği gibi konularda kim daha çok ve daha gerçek bilgiye sahipse, o daha çok kazanacak. Ayrıca dünya ve ülke gerçekleriyle ilgili, edindiği bilgileri başka alanlara transfer edebilen, daha cesur ve aslında tüm bunların sonucu olarak; daha yaratıcı yöneticiler ve patronlar kazanacak...

### **Gelecek 15-20 yılda içerisinde üretim ve tüketim kültüründe çok önemli değişiklikler olacağından söz ediyorsunuz. Bu çerçevede yeşil pazarlama yaklaşımının önemi nedir?**

Tüketim kültürünün önümüzdeki yıllardaki belirleyicisinin 'sürdürülebilirlik' kavramı olacağını düşünüyoruz. Bunun alametleri ortada ve yalnız pazarlamacılar değil, ekonomistler, mühendisler, yöneticiler gibi pek çok kişi bu kavram üzerinde hassasiyetle duruyor. Bunun önemli belirleyicilerinden biri küresel ısınma ve karbon salımı tabii, ama sürdürülebilirlik bununla sınırlı değil. Eldeki kaynakların verimli kullanımı, su, hava ve toprak kirliliği, biyolojik çeşitliliğin korunması ve benzeri kavramlar önümüzdeki yılların tüketim anlayışında değişikliklere yol açacak. Bu eğilimin bugünkü görünümünü yeşil ekonomi veya yeşil pazarlama olarak adlandırıyoruz. Çevresel ve sürdürülebilirlik konusunda duyarlılığı olan insanların sayısı artıyor ve bu insanlar daha az karbon salımı yaratan, çevreyi daha az kirlüten firmaların ürünlerini tercih ediyorlar. Bir yandan kullanırken daha az karbon açığa çıkaran elektrikli otomobiller gibi araçlar yaygınlaşırken, bir yandan da

bu araçların nasıl olup da daha az karbon salımla üretilebileceği de araştırılıyor ve bu yöndeki ilerlemeler tüketicilerle hemen paylaşılıyor. GE gibi büyük şirketler de Ecomagination gibi konseptlerle tüketicilere dünyayla ilgili neler yaptıklarını anlatıyorlar. Avrupa Birliği'nde eko-etiketleme mevzuatı hızla büyürken eko-etiket alan firma sayısı da hızla artıyor. Bütün bunlar gelecekte üretimden tüketime kadar ekolojik duyarlılığı daha yüksek olan firmaların kazançlı çıkacağını gösteriyor. Tabii duyarlılık gerçek olduğu sürece.

#### Ya gerçek değilse?

Emin olun ki bu durum tahmin edemeyeceğiniz kadar hızlı bir biçimde ortaya çıkıyor. İnternet çağında şirketlerin veya kurumların bir şeyi çok da uzun süre gizleyemeyeceği ortada. Don Tapscott ve David Ticoll'ın birlikte yazdığı The Naked Corporation (Çıplak Şirket) diye bir kitap var. Kısaca 'miş gibi' yapmanın nelere mal olabileceği anlatılıyor. Eğer yeşilseniz, gerçekten yeşil olmalısınız, yoksa başınız dertte demektir.

#### Kitabınızdaki en ilginç tanımlamalardan biri, gerilla pazarlama... Gerilla pazarlamanın kobiler için öneminden bahsedebilir misiniz?

Gerilla pazarlama artık bir efsane haline gelen Jay Conrad Levinson'ın 1980'lerde ortaya attığı bir kavram. Pazarlama bütçesi kısıtlı olan küçük girişimlerin, pazarlama konusunda neler yapabileceklerini ortaya koymak amacıyla geliştirilen bir yöntem. Az parayla büyük etki yaratabilmek için yapılması gerekenleri araştırıyor. Bunun temelinde de daha fazla yaratıcılık, daha fazla sabır, daha çok azim ve çalışma yatıyor. Aslında bu bir düşünce biçimi. Gerilla dünyaya kısaca "Ben neyi pazarlama aracı olarak kullanabilirim?" diye bakan, "Müşterimi nasıl daha fazla memnun edebilirim, ona daha fazla ne

verebilirim?" diye düşünen, yaratıcı, cesur bir girişimci tipi. Tabii bu haliyle Türkiye'deki küçük ve orta boy şirketler için de ideal bir yöntem. Üstelik yalnız tüketicilere yönelik ürünlerde değil, işten işe pazarlamada yani endüstriyel alımlarda da etkili. Levinson, gerilla pazarlama için bedava veya çok düşük maliyetli 200'ün üzerinde araç sayıyor. Bunların bir kısmı yalnızca tutum ve davranışlardan oluşuyor. Yani gerilla pazarlama dediğiniz şey, yaptığınız işi nasıl yaptığınızla, insanlara nasıl davrandığınızla başlıyor. Tabii ilk kural, yaptığınız işi iyi yapmanız. Levinson, bu yöntemin anlık olarak parlak bir fikir ortaya atmanın ötesinde, bir süreç olduğunu söylüyor. Yani işinizi iyi yapacaksınız, bir pazarlama planınız olacak, her gün sabırla o planı uygulayacaksınız ve yılmadan insanlara mesajınızı vereceksiniz.

#### Geleceğin pazarlamasında en önemli kavramlar sizce neler olabilir?

Geleceğin dünyasında; dediğimiz gibi sürdürülebilirlik kilit kavramlardan biri, belki de en önemlilerinden biri olacak. Sonra kişiselleştirme çok önemli. Yani ürün ve hizmetler alabildiğince kişiselleştirilebilir hale geliyor. Bilgi dünyasında bu çok gelişti. Artık dizüstü bilgisayarlar sizin ihtiyacınıza göre, size özel olarak birleştiriliyor. Diğer yandan iphone ve android gibi akıllı telefonlar için o kadar çok uygulama geliştiriliyor ki, artık aynı model iki telefon birbirinden çok farklı özelliklere sahip olabiliyor. Sonra deneyim ekonomisi çok önemli. Apple gibi bir kullanıcı deneyimi veya Starbucks gibi bir mekânsal deneyim yaratmak, daha yüksek katma değer ve kâr anlamına geliyor. Tabii bütün bunları yapabilmek için de küresel ve ulusal düzeyde

trendleri çok iyi izleyip, gelecekte neler olacağını, sırada neyin olduğunu görmek son derece önemli.

#### Geleceğin değişen ve rekabetçi iş dünyasını kucaklayabilmek için kobilere ne öneriyorsunuz?

Türkiye'de sermaye birikiminin yetersizliği şirketler için önemli bir sorun. Ancak şirketlerin içinde buldukları durum salt parasızlıkla açıklanabilir değil. Gelecekte var olabilmek için her şeyden önce dediğimiz gibi stratejik düşünceyi yaptığımız işin odağına yerleştirmemiz gerekiyor. Bunu yaptığımızda stratejik düşünebiliriz ve işimiz için planlar, programlar geliştirebiliriz. Bu bir süreç ve öğrenme meselesidir ki, öncelikle eğilmemiz gereken konuların başında geliyor. Bu koşul gerçekleşikten sonra sıra yaratıcılık ve yenilikçiliğe geliyor. Nereye doğru gittiğinizi bilerseniz ve hangi yoldan gittiğinizi bilerseniz, bu yolda yaratıcı ve yenilikçi çözümler geliştirebilir, müşterileriniz için bir değer ortaya koyabilirsiniz. Bunu sürekli yaptığınızda da büyürsünüz ve gelecek resmi içindeki yeriniz belirginleşmiş ve sağlamlaşmış olur.

