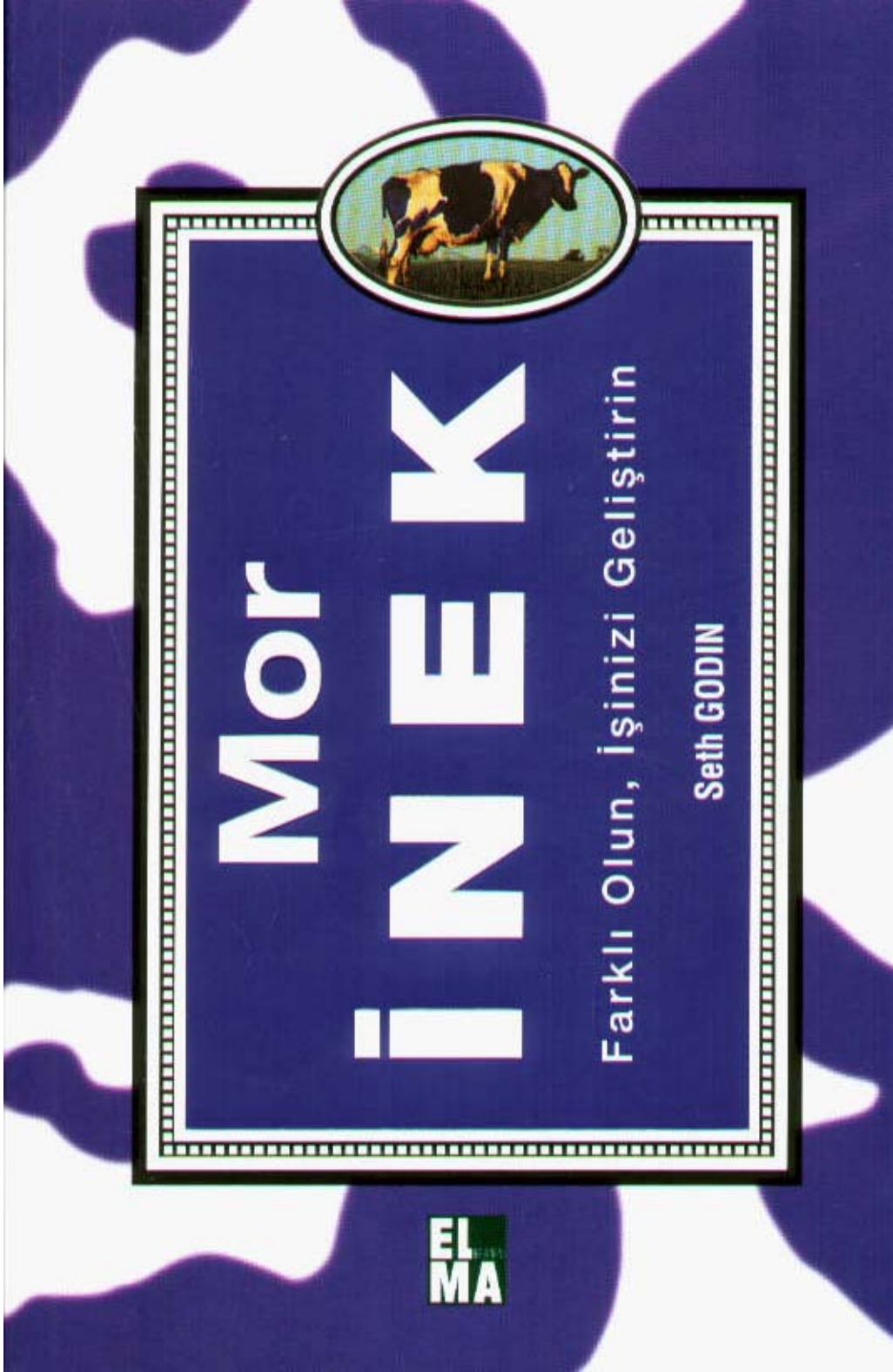




MOR İNEK
FARKLI OLUN, İŞİNİZİ GELİŞTİRİN

Seth Godin
Elma Yayıncılık

İÇİNDEKİLER

- P'ler Yetersiz
- Yeni P
- Koyu renkle yazılmış sözcükler ve bazı deyişler
- Önce, Şimdi ve Sonra
- Dilimlenmiş Ekmek buluşundan beri ortaya çıkan en büyük şey
- Devrimi Fark Ettiniz mi?
- Neden Mor İnek'e İhtiyacınız Var?
- TV Endüstrisi Döngüsünün Sonu
- Beetle Olayı
- İşe Yarayan Nedir?
- Wall Street Journal Neden Beni Bu Kadar Kızdırıyor?
- Mesele Dikkat Çekmek Değildir
- İstek ve Yol
- Örnek Olay : Yükselmek Mi?
- Çalışma Konusu: Tide Ne Yapılmalı?
- Detaylara Giriş
- Yayılmayı Başaran Fikirler Kazanır
- Büyük Yanılgı
- Sizi Kim Dinliyor?
- Hile Yapmak
- Kimin Umurunda
- Bütün Müşteriler Aynı Değildir
- Büyük Rakamların Kanunu
- Çalışma Konusu: Chip CONLEY
- "İNEK"le İlgili Dikkat Etmeniz Gereken Sorun
- Lideri Takip Et
- Örnek Olay : Aeron Koltuğu
- Düşünceler, Kazançlar ve Mor İnek
- Örnek Olay: Dünyadaki En İyi Fırıncı
- Kitle Pazarlamacıları Ölçmeyi Sevmezler
- Örnek Olay : Logitech
- İnekler Aleminde Kazanan Kimdir?
- Örnek Olay : Yeni Bir Kivi Çeşidi
- İnek Olmanın Faydalan
- Örnek Olay : İtalyan Kasabı
- Wall Street ve İnek
- 'Fark Edilir'in Zıttı
- Şişenin İçindeki İnci
- Parodi Paradoksu
- 72 Pearl Jam Albümü
- Örnek Olay : Curad
- Oraya Otur, Hiç Birşey Yapma
- Örnek Olay : Birleşik Devletler Posta Hizmetleri
- Otakunun Peşinde
- Örnek Olay : Dutch Boy Boya Sektörüne Nasıl Karıştırdı?

- Örnek Olay : Krispy Kreme
- Süreç ve Plan
- Bir Sloganın Gücü
- Örnek Olay : Bronxville'deki Haagen-Dazs
- İnsanların Satın Aldığı (Ve Konuştuğu) Bir Şey Satın
- Uyum Sorunu
- Örnek Olay : Motorola ve Nokia
- Mor İnek'in Sihirli Çemberi
- Bugünün Pazarlamacısı Olmak Ne Anlama Geliyor?
- Artık Pazarlamacı Değil Tasarımcıyız
- Howard Ne Biliyordu?
- Çarpıcı Olmak İçin Aykırı Olmak Zorunda Mısınız?
- Örnek Olay : McDONALD's Fransa
- Peki Ya Fabrika?
- Ucuz Olma Sorunu
- Hallmark. Com Ne Yapmalı
- Bir Mor İnek İş Ararken
- Örnek Olay : Halkla İlişkiler Uzmanı Tracey
- Örnek Olay : Robyn Waters Meseleye Hakim
- Örnek Olay : Çok Bildik Bir Yer, Kimse Artık Oraya Gitmiyor
- Bu Bir Tutku Meselesi Mi?
- Gerçekler
- Beyin Fırtınaları
- Tuz Sıradan Değildir (İşinize Mor İnek'i Getirmenin 8 Yolu Daha
- Orwell Olsa Ne Derdi?
- Yazar Hakkında

'Tadı tavuk gibi' lafı bir iltifat değildir

'Kimse artık eski fıkralara gülmüyor' Max Godin

Siz bir tüketim ötesi müşterisiniz. İhtiyacınız olan her şeye sahipsiniz, Ve istediğiniz her şeye, Zaman hariç.

'Pazarlama, pazarlama departmanına bırakılmayacak kadar önemli bir iştir.'

David Packard

'Keşfedilebilecek her şey keşfedildi.'

Charles H. Duell, 1899,

ABD Patent Komisyonu Üyesi

P'LER YETERSİZ

Pazarlamacılar, yıllardır pazarlamanın 5 P'sinden bahsedip dururlar. (Aslında 5'ten daha fazla sayıda P vardır ama herkes bunlar arasından kendi favori 5 P'sini seçer). Bazıları şunlardır :

- Ürün (Production)
- Fiyatlandırma (Pricing)
- Promosyon (Promotion)
- Konumlandırma (Positioning)
- Bilinir olma (Publicity)
- Ambalaj (Packaging)
- İzin alma (Permission)

Bu, pazarlamanın kontrol listesidir; işinizi doğru yapıp yapmadığınızdan emin olmanın hızlı bir yolu ve insanların fabrikanın henüz ürettiği bir ürünü almalarını sağlama konusunda ne durumda olduğunuzu anlamanızı kolaylaştıracak bir yoldur. Eğer bu elemanlar birbirleriyle uyum içinde işlemezlerse (örneğin, yetişkinlere pazarlamaya çalıştığınız ezme yiyeceklerin tadı bebek maması gibi ise), pazarlama mesajı bulanıklaşır ve etkisizleşir.

Bu liste pazarlamanın kesinlikle işleyeceğini garanti etmez ama işlerin yürümesine yardımcı olan bir şeydir. Eğer bütün P'lerinizi doğru şekilde kullanırsanız, başarısız olma olasılığınız düşer.

Ama artık rahatsız edici bir durum var. Çünkü ne yazık ki; P'ler artık yeterli değil. İşte bu kitap, yeni P hakkındadır; bu P birdenbire olağanüstü önem kazanmıştır.

YENİ P

Yeni P 'Mor İnek' tir. (Mor İneğin İngilizcesi "Purple Cow" P harfi ile başladığı için seçilmiştir.)

Birkaç yıl önce ailem ve ben Fransa üzerinde seyahat ederken, otoyolun hemen yanındaki yemyeşil çayırlarda otlayan inekleri görüp, bu masalsı güzellik karşısında kendimizden geçmiştik. Kilometreler boyunca, hepimizin gözleri dışarıdaydı ve etrafımızdaki her şeyin muhteşemliğinden büyülenmiştik.

Sonra, 20 dakika içinde, inekleri görmezden gelmeye başladık. Gördüğümüz yeni inekler ilk gördüklerimizin aynısıydı ve başta bize şaşırtıcı gelen şey şimdi sıradandı. Hatta sıradan olmaktan da kötüsü sıkıcıydı.

Onları bir süre gördükten sonra, inekler artık sıkıcıdır. Harika inekler de olsa, çekici inekler de olsa, mükemmel kişiliği olan inekler de olsa, pırıl pırıl inekler de olsa, hala sıkıcıdırlar.

Mor bir inek hariç. İşte bu ilginç olabilir, (sadece bir süreliğine)

Mor İneğin özelliği dikkate değer olmasıdır.

Bu kitap farklı ve dikkate değer olmanın nasılı, nedeni ve ne olduğu üzerindedir.

KOYU RENKLE YAZILMIŞ SÖZCÜKLER VE BAZI DEYİŞLER

Farklı olan bir şey konuşulmaya değerdir. Dikkate değerdir. İstisnadır. Yenidir. O bir Mor İnek'tir. Sıkıcı bir şeyse fark edilemez. Çünkü o, kahverengi inektir.

Farklı pazarlama, ürün ya da hizmetiniz ile ilgili özellikleri dikkate değer hale getirme sanatıdır. Bir son dakika eklemesi olarak pazarlama işlerine girişmek değildir. Farklı pazarlama, eğer sunuş tarzınız farklı değilse ürün ya da hizmetinizin görülemeyeceğini anlamaktır.

TV endüstrisi döngüsü, müşterinin talebi, TV reklamı ve her yere yatırım yapıp sürekli büyüyen ve pazarlama masrafları sürekli artan firmalar arasındaki ortak yaşam ilişkisi olarak tanımlanıyordu.

Tüketim ötesi müşteri, bir şeyleri satın alma eyleminden uzaklaşmış kişidir. İhtiyacımız olan her şeye sahibiz. İstedığımız çok az şey var ve sizin uzun çalışmalar sonucu bizim için yarattığınız ürünleri incelemeye zaman ayıramayacak kadar meşgulüz.

Pazarlama departmanı, yeni tamamlanmış bir ürün ya da hizmeti alır ve kendi çıkarlarını hedef kitle ile uyuşturmak için para harcar. Bu yaklaşım artık işe yaramıyor.

Günümüzde artık, kitlelere doğrudan pazarlama yapmakla bir yere varamayacağımız noktaya geldiğimize inanıyorum.

Bir çok ürünün fark edilemediği bir dünya yarattık. Geçtiğimiz 20 yıl boyunca, akıllı iş dünyası yazarları bize sürekli, pazarlama dinamiklerinin değişiyor olduğuna işaret ettiler. Pazarlamacılar, bu fikirleri okudular ve aralarında tartıştılar ve hatta bazılarını kullandılar bile. Ama, geleneksel pazarlama yaklaşımlarının modası geçmiş olsa da, eski pazarlama stratejilerini uygulamaya devam ettiler. Yüz yıllık pazarlama teorisi artık son buldu. Getirilen alternatif yaklaşımlar ise bir yenilik değildir, aksine daha önceleri kullanmayı bıraktığımız düşüncelerdir.

Bu kitap, yarattığınız her şeyin içine neden Mor İneği koymanız gerektiğini, TV ve diğer kitle iletişim araçlarının neden artık gizli silahınız olmadığını ve pazarlama uzmanlığının neden sonsuza kadar değiştiğini anlatmaktadır.

Reklamı bırakın, şimdi yenilikçi olma vakti...

ÖNCE, ŞİMDİ VE SONRA

Reklamdan önce, kulaktan kulağa diye bir kavram vardı. Herhangi bir problemi çözebilen ürün ya da hizmetten insanlar birbirlerini haberdar ederdi ve böylece o ürün ya da hizmet satılırdı.

Pazardaki en iyi sebze satıcısı herkes tarafından bilinirdi ve bunun için tezgahı her zaman dolu olurdu.

Reklam devrinde, artan gelirler, bununla bağlantılı olarak doymak bilmeyen müşteri talepleri ve televizyon ve kitle iletişim araçlarının gücünün kombinasyonu sihirli bir formül yarattı : Eğer müşteriye (ama her tür müşteriye) doğrudan reklam yaparsanız, satışlar artar.

Doğru reklam ajansı ve doğru sermayedar arasındaki işbirliği, bir şirketi hayal edebileceğiniz kadar büyütebileceğiniz anlamına geliyordu.

Reklam devrinden sonra ise, neredeyse başladığımız noktaya geri döndük. Ama ürünlerimizin tanınması için yavaş ve zor olan kulaktan kulağa metodu yerine, yeni kanallarımızın gücü orijinal bir fikrin, toplumun segmentleri arasında bir roket hızıyla yayılmasına olanak sağlıyor.

Pazarlamacılar olarak, artık eski şeylerin işe yaramadığını gördük. Ve bunun sebebini de biliyoruz : Çünkü bir müşteri olarak, reklamlara dikkat edemeyecek kadar meşgulüz, ama herhangi bir ihtiyacımızı karşılayacak iyi bir şey bulabilmek konusunda da çaresiziz.

DİLİMLENİMİŞ EKMEK BULUŞUNDAN BERİ ORTAYA ÇIKAN EN BÜYÜK ŞEY

1912 yılında, Otto Frederick Rohwedder dilimlenmiş ekmeği buldu. Ne muhteşem bir fikir : bir somun ekmeği alabilecek büyüklükte bir makine, ekmeği dilimlere ayırıyordu. Ama ne yazık ki bu makine fikri tam bir başarısızlıktı. O zamanlar reklam çağı yeni başlıyordu ve bu da iyi bir ürünü bağırıp çağırmakla satmaya çalışmanın işe yaramasının çok düşük bir ihtimal olduğu anlamına geliyordu.

Bundan yaklaşık 20 yıl kadar sonra ortaya çıkan Wonder adında yeni bir marka, dilimlenmiş ekmeği pazarlamaya başladı ve icat tuttu. İcadın tutmasının püf noktası, önceden dilimlenmiş ekmeğin getirdiği yenilik ve rahatlıktan daha çok ürünün paketleme şekli ve reklam mesajıydı ('Sağlam bir vücuda sahip olmanın 11 değişik yolu').

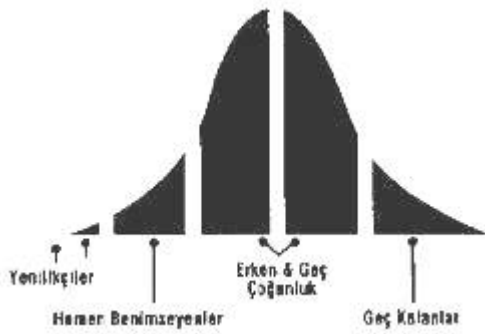
DEVİRİMİ FARK ETTİNİZ Mİ?

Geçtiğimiz 20 yıl boyunca, sessiz bir devrim bazı insanların pazarlama hakkındaki düşüncelerini değiştirdi.

'The Pursuit of Wow' isimli kitabıyla Tom Peters ilk adımı attı. Bu geleceği gören kitap, sadece tutkulu insanlar tarafından yaratılan ürünlerin bir geleceği olabileceğini anlatıyordu. Çoğunlukla, büyük şirketler endişe ve korku içindedirler ve insanlar orijinal bir şey yaratmaya uğraşıp iyi bir şey ortaya çıkardıkları zamanlar da dahil olmak üzere, değişimi sürekli engellemeye çalışırlar.

Peppers ve Rogers, 'Bire Bir Gelecek' kitabında, basit bir gerçeği ele aldılar (eski müşteriyi elde tutmak yeni müşteriler kazanmaktan daha ucuzdur) ve müşteri ilişkileri yönetiminin temel alanını ortaya koydular. Peppers ve Rogers sadece dört adet insan tipi olduğunu (muhtemel müşteriler, müşteriler, sadık müşteriler ve eski müşteriler) ve sadık müşterilerin her zaman sizinle para harcamaktan mutlu olduklarını gösterdiler.

'Crossing the Chasm' kitabında, Geoff Moore yeni ürünlerin ve yeni fikirlerin kitlelerin içine nasıl gireceğini anlattı. Yeni fikirler ve ürünler bir çan eğrisini takip ediyorlardı. Çan eğrisi yenilikçilerle ve hemen kabul edenlerle başlıyor, çoğunluğa yayılıyor ve sonunda geç kalanlara ulaşıyor. Moore kitabında teknolojik ürünlere odaklanmıştı ama çan eğrisi üzerindeki saptamaları her tipte kitleyi



Moore'un fikir yayılma eğrisi başarılı bir yeniliğin nasıl hareket ettiğini gösteriyor (soldan sağa) ve en sonunda herkese ulaşana kadar gitgide daha fazla tüketiciye etki ediyor. Soldan sağa uzayan x eksenini, zaman ilerledikçe bir fikrin karşılaştığı farklı grupları belirtirken, y eksenini her grupta ne kadar insanın olduğunu gösteriyor.

'Tipping Point' kitabında, Malcolm Gladwell açık bir şekilde fikirlerin bir insandan diğerine geçerek nasıl kitleler içine yayıldığını ifade etti. 'Unleashing the Ideavirus' kitabımda, en etkili iş fikirlerinin kitlelere nasıl yayıldığını anlatarak ben bu fikri biraz daha ileri götürdüm.

Ve son olarak, 'Permission Marketing' kitabımda, pazarlamacıların karşılaştıkları sürekli büyüyen dikkat kaybını açıkladım. Ayrıca, muhtemel müşterilerinin kendilerine olan ilgilerine, 'yolunup' terkedilecek bir kaz gibi değil, kıymetli bir mücevher gibi yaklaşan şirketlerin nasıl kazançlı çıkacaklarını da tartıştım.

Bir çok şirkette, bu kanıtlanmış fikirlerin çoğuna bir yenilik olarak yaklaşıldı. Arkadaşım Nancy, dünyanın en büyük ambalajlı ürün şirketlerinden birinin 'yeni kanallar' bölümünün başındaki kişidir. Tahmin edin hangisi? Nancy şu

anda varolan yeni fikirlerin hepsini uyguluyor. 'Yeni Kanallar' artık 'Sıfır Bütçe' ile eş anlamlı olarak kullanılıyor.

Eski tekniklerin (hızla) yok olduğunu kabul etmek yerine, bir çok şirket ispatlanmış bu yeni teknikleri başka bir açıdan bakmaya değer ilginç hevesler



"Sıkıştırma oyunu. Pazarlamacılar düşüncelerini bu sıkışıklıktan kurtarıp yayamazlar çünkü müşteriler onlarla aynı ilgiyi paylaşmakta isteksizdir. Müşteriler, televizyon reklamlarını incelemekten çok, önceden denemiş oldukları ürünlere ya da akıllı arkadaşlarının seçimlerine güvenirler."

NEDEN MOR İNEĞE İHTİYACINIZ VAR?

Kırk yıl önce, Tombstone Meyhanesi'nin (hemen yanında bir mezar olduğu için ismi böyle konulan bir bar)* sahibi Ron Simek, pizzasın donmuş şeklini müşterilerine sunmaya karar verdi. Fikir tuttu ve çok geçmeden TombStone (mezartası anlamına gelmektedir) Pizza marketinizin dondurucusundaki yerini aldı. Kraft Foods markayı 1986'da satın aldı, akıllıca bir reklam stratejisi izledi ve ürünü milyonlara yaydı. Bu büyük bir Amerikan başarı hikayesiydi: herkesin isteyeceği bir ürün icat et, onu kitlelere tanıtt ve çok para kazandı.

Bu strateji sadece pizza için geçerli değildir. Aspirin de dahil olmak üzere evinizde yer alan her şey için işe yarayabilir.

Düşünün, aspirini pazarlayan ilk insan olmak ne eğlenceli bir iş olmalı, öyle değil mi? Elinizdeki ürüne dünyadaki neredeyse bütün insanların ihtiyacı var ve onu istiyor. Bu ürün pahalı değil, denemesi kolay ve etkisini hemen gösteriyor.

Bunun için söylenebilecek tek kelime: 'büyük vurgun' olmalı.

Bugün, bir eczaneye şöyle kısa bir ziyaret yaptığınızda şunlarla karşılaşacaksınız : Advil, Aleve, Alka-Seltzer Sabah Keyfi, Anacin, Ascriptin, Aspergum, Bayer, Çocuklar için Bayer, Perhizciler için Bayer, Kadınlar için Bayer, BC, Bufferin, Çöpe, Ecotrin, Excedrin Ekstra Güç, Goody's, Motrin, Nuprin, St. Joseph, Tylenol ve tabii ki Vanquish. Bu markalarında hepsinin yüzden fazla çeşidi, farklı boyları ve geniş kapsamları var.

Şimdi düşünün, bir aspirin pazarlamacısı olmak hala kolay mı?

Eğer yeni bir tip ağrı kesici geliştirdiyseniz, ve biraz önce yaptığım listedekilerden sadece birazcık daha iyiye, ne yapardınız?

Cevap, tabii ki eğer paranız varsa ve ürününüze inanıyorsanız, 'Elinizdeki her şeyi televizyon reklamına ve yazılı basına ayırın' olacaktır.

Bununla birlikte, birkaç problemle yüz yüze kalacaksınız. İlk olarak ağrı kesici almak isteyen insanlara ihtiyacınız var. Devasa bir pazarda, bu herkes olamaz.

Ağrı kesici almak isteyen insanları bulduğunuzda, bu kez yeni bir ağrı kesici almak isteyen insanlara ihtiyacınız olacaktır. Sonuçta, bir çok insan birlikte büyüdüğü eski ürününü tercih edecektir. Eğer bir kişi uygun, güvenilir ve etkili bir ağrı kesici bulmuşsa, muhtemelen yeni bir ağrı kesici bulmak için zamanını boşa harcamayacaktır.

Son olarak, sizi yeni ağrı kesicinizden bahsederken dinlemeye istekli insanlara ihtiyacınız vardır. Halkın büyük bir kısmı hala çok meşguldür ve sizi görmezden gelecek, reklama ne kadar para harcadığınızı umursamayacaktır.

Evet... "Herkes"ten oluşan bir kitleden yola çıktınız ve şimdi çok spesifik bir kitleyle karşı karşıyasınız. Zor olan sadece bu kitleyi bulabilmek değil! Ayrıca bu insanlar çok da müşkülpesentler.

Dondurulmuş pizza sektöründe ilk olmak iyi bir fikirdi. Ağrı kesicilerde ilk olmak daha iyi bir fikirdi. Çok yazık, her ikisi de kapıldı.

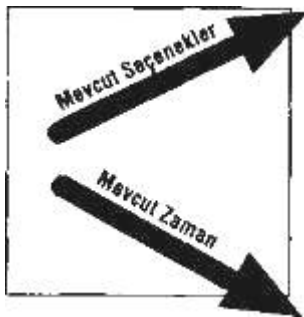
Birkaç saniyeliğine yoga kitaplarını göz önüne alalım. Nasıl yoga yapılacağı hakkındaki kitaplarla ilgili sorun; çok fazla sayıda olmaları...

Birkaç yıl önce, yoga kitapları çok azken, başarılı olmaya çalışan her yayıncının ihtiyacı olan; iyi bir yoga kitabıydı. Eğer insanlar yoga öğrenmek istiyorsa, semtlerindeki kitapevine gider, sergilenen 3 ya da 4 kitaba şöyle hızlıca bir göz atar ve birini alırdı.

Bugün ise, piyasada 500'ün üzerinde yoga kitabı var. Ne kadar motive olursa olsun, hiç kimse yoga konusunda bir kitap almadan önce, bu 500 kitabı incelemek için zaman ayırmaz. Dolayısıyla eğer yeni bir yoga kitabı yazmışsanız, önünüzde başa çıkmanız gereken zorlu bir mücadele var demektir. Mesele sadece büyük orandaki rekabet değildir, yoga konusundaki yeni kitaplar, yogayla ilgili merakını çoktan gidermiş olan insanlar için gereksizdir. Çünkü birkaç yıl önce kitabevine gidip yoga konusunda kitaplar alan ve bu kitapların popüler olmasını sağlayan bu insanlar artık ne yazık ki yoga kitapları almıyorlar!

Bu noktada, ürün de olsa hizmette olsa, tüketicilere de pazarlansa şirketlere de pazarlansa hemen her şeyin pazarlanmasıyla ilgili üzücü bir gerçekle karşı karşıya kalıyoruz:

- Bir çok insan yarattığınız ürünü alamaz. Ya paraları olmadığı için, ya zamanları olmadığı için, ya da istemedikleri için.
- Eğer hedef kitlenin, sizin ihtiyacınıza göre belirlediğiniz satış fiyatından ürününüzü almaya paraları yetmiyorsa, pazarınız yok demektir.
- Eğer hedef kitlenin sizi dinlemeye ve ürününüzü anlamaya vakitleri yoksa görünmez muamelesi görürsünüz.
- Ve eğer kitle, atılımınızı dinlemek için zaman ayırırsa ama onu istemediğine karar verirse...Hmm evet. fazla ileriye gidemezsiniz.



Dünya değişti. Önümüzde çok fazla seçenek var, ama bunları değerlendirebilmek için çok az ama çok az zaman var.

Bu, 20 yıl kadar önce geçerli değildi. Geçmişe dönüp bakalım; tüketicilerin çok fazla zamanları ve daha az seçenekleri vardı. Elimizdeki geliri israf etmek için daha az yola sahiptik, bu yüzden eğer bir şirket gerçekten önemli bir yenilikle ortaya çıkmışsa(örneğin cep telefonu), paramızı harcamak için nihayet bir yol bulmuş olurduk.

Yıllar önce, yüksek derecede üretken ekonomimiz, hemen herkesin ihtiyaçlarına cevap vermenin yolunu buldu. Bundan sonra oyunun şekli değişti, artık her şey

arzularımızı tatmin etmek içindi. Pazarlama camiası bize, (yoğun TV reklamlarıyla) fazlasını ve daha fazlasını istemeyi öğretti ve tüketiciler buna layık olmak için ellerinden geleni yaptılar.

Ürününüzü alması muhtemel olan insanlardan çoğu hiçbir zaman ürününüzü duyamayacaklar. Öyle çok alternatif var ki; insanlara artık kitle iletişim araçları aracılığıyla ulaşmak o kadar kolay değil. Siz, pazar payınızı korumak için daha fazla harcama yaparken, meşgul tüketiciler istemedikleri mesajları görmezden geliyorlar.

Daha da kötüsü, insanlara izinli medya organları aracılığıyla ulaşmak da zorlaşıyor. Çünkü birinin e-posta adresini ya da telefon numarasını biliyor olmanız, onun sizden bir şey duymak istediği anlamına gelmiyor! Bunu bir kenara bırakırsak, insanlar sizden telefon, posta ya da e-posta aracılığıyla bir şey duymak isteler bile çok az bir ihtimalle dikkatlerini çekebiliyorsunuz.

Sadık müşterileriniz bu mesajları eskisinden daha az dikkatle dinliyorlar ya da okuyorlar, çünkü bu mesajlar artık onların yeni sorunlarını çözemiyor. Şirketler tüketicilerini neyin memnun ettiğini anlamakta daha iyi durumdalar (ve doğal olarak bunu onlara iletmede de daha iyiler), dolayısıyla bu memnuniyet meselesine hangi ürün haberini ona yollayacağınız sorunu da eklenince çıta daha da yükseliyor.

Kitabın başında, ABD Patent ve Marka Ofisi'nin eski başkanının sözünü aktarıırken şaka yapmıyordum. İhtiyacınız olacağını hayal edebileceğiniz neredeyse her şey çoktan icat edildi.

Son engel de şudur ki; yeni bir fikri daha önceden memnun edilmiş bir pazara sokmaya çalışmak çok zor. Çünkü pazarlamacılar hemen her şeyin çok fazlasını onlara vererek, tüketicileri boğdular. İnsanlar artık arkadaşının duymaktan memnun olacağını düşündüğü bir ürün bile olsa, bunu gidip ona anlatmıyorlar. En son ne zaman birisi size yeni bir ağırı kesiciden bahsetti? Sıkıcı bir konu ve arkadaşınız bunu size anlatarak zamanınızı boşa harcamanıza tabii ki sebep olmayacaktır. Her yerde çok gürültü var ve tüketiciler artık buna bir katkıda bulunmak istemiyorlar.

Bu sadece tüketim ürünleri için değil, iş ve endüstriyel satışlar için de bir gerçektir. İş satın alan insanlar (ki bu bir reklam, bir parça, hizmet veya sigorta olabilir), artık eskisi kadar muhtaç değiller. Çünkü sizden çok önce bu yerler kapıldı. Eğer Pazar payınızı büyütmek ya da yeni bir şeyi kabul ettirmek istiyorsanız, önünüzde gerçekten ciddi bir engel var.

Sonuç olarak?

- Bütün açık hedefler yok oldu, bu yüzden insanların bir ihtiyaçlarını kolayca giderme şansı azaldı.
- Tüketicilere ulaşmak zor, çünkü sizi umursamıyorlar.
- Memnun müşteriler, bundan arkadaşlarına eskisinden daha az bahsediyorlar.

Eski kurallar artık çok işe yaramıyor. Pazarlama öldü. Çok yaşa pazarlama!

TV ENDÜSTRİSİ DÖNGÜSÜNÜN SONU

Çok eleştirilen 'askeri endüstri döngüsünü' hatırladınız mı? Arkasında yatan düşünce çok basitti. Hükümet silahlara para harcadı. Şirketler silah yapmak için vergilerle gelen dolarları hükümetten aldılar. Bu şirketler işçi istihdam ettiler. Vergilerini ödediler. Ve bu vergiler daha fazla silah almak için kullanıldı. Erdemli bir çember yaratılmıştı: Hükümet daha da güçlü oldu. İstihdam arttı ve görünen oydu ki; herkes kazançlı çıkmıştı.

Askeri endüstri karması dünya üzerindeki pek çok hastalık ve sakatlıktan sorumluydu, ama bu ne yazık ki önüne geçemeyeceğimiz iç içe geçmiş bir sistemdi. Bir taraf büyüüp zenginleştikçe, dolayısıyla öbür taraf da aynısını yaptı.

Geçen 50 yıl boyunca çok az insanın fark ettiği bir gerçek vardı; birileri askeri endüstri döngüsünden çok daha büyük bir sağlık sektörü yarattı(büyük yan etkilerle birlikte). Ben buna TV endüstrisi döngüsü diyorum. Bu konuyla ilgili dikkat etmemiz gereken şeyse artık yok olmak üzere olduğu. Bu sistem fikri üzerine devasa bir ekonomik makine inşa ettik, şimdiyse bu sistem yok oluyor. Bugün bir çok şirketteki karışıklığın temelinde yatan neden de işte bu döngünün yok olmasıdır.

Bahsedilen sistem aslında basittir : Büyüyen ve henüz kapılmamış geniş bir pazar alanı bul, bir fabrika inşa et, çok sayıda TV reklamı yap, reklamlar başarılı bir dağıtım ve ardından satışları getirsin, satışlar fabrikanın hayatta kalmasını ve sürekli karı sağlasın.

Akıllı iş adamları, elde edilen bu karları daha fazla reklama yatırdı. Bu da daha yoğun bir dağıtım ağı ve daha fazla sayıda fabrikayı getirdi. Böylece, erdemli döngümüz yerini aldı ve büyük, karlı bir marka yaratıldı.

Marka yaratıldığında, artık daha pahalıya satma imkanı doğdu ve tabi ki daha fazla sayıda TV reklamı için para ayırmak da mümkündü. Tüketiciler, 'televizyona çıkma'nın ürünün kalitesi için bir kanıt olduğuna inandırıldılar, dolayısıyla alacakları ürünleri öncelikle televizyonda aradılar. Reklamı olmayan ürünlerse önce dağıtım ağlarını sonra da kazançlarını kaybettiler.



Hayır, bu gördüğünüz roket bilimi değildir, ama bu kadar iyi işlemede kısmen de olsa payı vardır. Her yere kolu uzanan pazarlamacılar (Procter&Gamble gibi) bu basit düşünciyi kullanarak bütün sektörlerde üstünlük sağlayabildiler.

Eski sistem en çok Revlon'un işine yaradı. Charles Revson ilk büyük TV reklamcılarından biriydi ve reklam rüzgarı şirketini dramatik bir şekilde

büyüttü. Peki Revson, elde ettiği kazancı nereye yatırdı sizce? Tabi ki daha fazla TV reklamına!

1962'de akıllı bir reklam ajansı, Bullwinkle'ın yaratıcısı Jay Ward'ı işe aldı ve kendisinden bir reklam filmi yapmasını istedi. Ward, Cap'n Crunch'ı keşfetti ve ardından hazır hale getirilmiş bir reklam fikriyle geri geldi .Hemen ardından, reklamı isteyen tahıl şirketi tahıldan gerçekten bir iş çıkarmayı başardı. Şayet bir reklam kampanyaları olursa, Cap'n in ABD'deki hemen her çocuğun içine işlemesi için istedikleri kadar reklam yapabileceklerdi. Mısır gevreği satmak ikinci aşamaydı.

Aynı şey bugün olsa, reklam kampanyanızı kim hazırlarsa hazırlasın, Cap'n Crunch'ı tanıtmaya masrafının altına kesinlikle giremezsiniz. Çocuklar da yetişkinler de sizi dinlemezlerdi.



Şekerleme dükkanındaki tüketiciler çocuklardı. Cepleri parlak madeni paralarla doluydu ve bir şey almak için içlerinde büyük bir iştah vardı. Önce televizyondan aldık, sonra dükkandan. Acelemiz vardı ve evlerimizi, buzdolabımızı ve garajımızı ağızına kadar doldurmak istiyorduk.

Aşağıda sıralanmış Procter&Gamble markaları TV endüstri döngüsünün varlığını kanıtlayan önemli listedir. Bu listeyi okurken kafanızın içinde çeşitli imajların ve cıngılların dolaşmamasına imkan var mı?

Bold, Bounce, Bounty, Cascade, Charmin, Cheer, Cover Girl, Crest, Dawn, Downy, Folgers, Head&Shoulders, Herbal Essences, Ivory, Max Factor, Miss Clairol, Mr. Clean, Nice'n Easy, Noxzema, Nyquil, Oil of Olay, Old Spice, Pampers, Pepto-Bismol, Pringles, Safeguard, Scope, Secret, Tampax, Tide, Vicks, Vidal Sassoon ve Zest. Bunlara bir de Wisk ve Insh Sprmg gibi özellikle çok şaşırtıcı olan ürünleri ekleyin ve konu böylece daha anlaşılır hale geldi. Bu ürünlerin reklamını yapmak işe yaradı. Gerçekten çok işe yaradı.

Bu sistemin etkisini abartmak benim için gerçekten çok zor, çünkü sistem zaten fazlasıyla etkili. Ne zaman kahvaltı için bir kutu mısır gevreği alsanız, televizyonun gücünü iş başında buluyorsunuz. Muhtemelen 30 yıl kadar önce gördüğünüz bir reklam yüzünden, bir kutu mısır gevreğine bir ya da iki dolar daha fazla ödüyorsunuz. Yani hayatınız boyunca, sadece bir mısır gevreği üzerine yapılan bir reklam yüzünden binlerce dolar fazladan para harcıyorsunuz.

Peki sadece marketlerde satılan ürünler mi? Tabi ki değil. John Hancock, Merrill Lynch, Prudential için ya da Daniels Midland, Jeep ve Ronald Reagan için de aynı şey geçerli değil mi? Diğerleri gibi bunlar da hayatlarımızdaki büyük markalar, büyük fikirler ve büyük çekimler.

Televizyon reklamları şimdiye kadar bulunmuş en etkili satış aracıdır. Amerikan yüzyılının başarısının arkasında yatan en önemli sebep, Amerikan şirketlerinin bu aracı çok iyi kullanmış ve bunu bütüne yayabilmiş olmalarıdır.

Arabalarımız, sigaralarımız, giyeceklerimiz, yiyeceklerimiz; yani kullandığımız her şey etkili bir televizyon reklamıyla değişti. Konu sadece pazarlamacıların ürünlerinin tanıtımı için televizyonu kullanması değildi, ayrıca televizyonun kendisi de ürünlerin ortaya çıkma ve pazarlanma şekillerini değiştirdi. Sonuç olarak, pazarlamanın bütün P'leri fabrikalarımızla kitlenin dikkatini çekme yeteneğimiz arasındaki sinerjiyi yakalamayı hedef aldı.

Günümüzde artık modası geçen tek şey tabi ki televizyon değildir. Aynı şey, gazeteler, dergiler gibi tüketicinin davranışlarını etkilemeye yönelik her tür medya organı için de geçerlidir. İnsanlar ve şirketler artık her şeye dikkat etmekten vazgeçtiler.

TV endüstrisi döngüsü yarım yüzyıl gibi uzunca bir zaman güncelliğini korudu. O kadar uzun ki; bir zamanlar çok iş yapmış reklamları ve stratejileri bulan insanlar artık aramızda bile değiller. Philip Morris ya da General Foods gibi çok köklü şirketlerde bile, televizyonun yarattığı kemikleşmiş ilkeler devrinden öncesini hatırlayan kimse kalmadı.

Ve işte problem: TV endüstrisi döngüsü kanıyor ve çoğu pazarlamacının elinde bu konuda ne yapması gerektiğine dair bir ipucu yok! Şirketler her gün TV endüstrisi döngüsünün zafer günlerini geri getirmek için milyonlar harcıyorlar. Ve her gün başarısız oluyorlar.

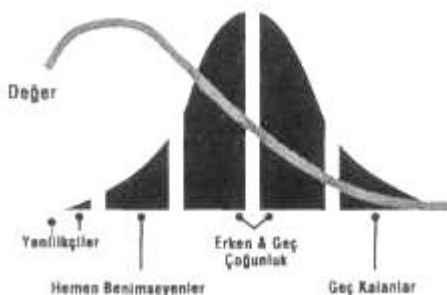
Eski kural şöyleydi:

GÜVENİLİR, TANIDIK BİR ÜRÜN YARATIN VE BUNA GENİŞ ÇAPLI BİR PAZARLAMA KAMPANYASI İLAVE EDİN

Yeni kural ise şöyle :

DOĞRU İNSANLARIN ARAYIP BULABİLECEĞİ FARKLI VE ÇARPICI ÜRÜNLER YARATIN

Aynı şeyi basit bir grafikte de görebiliriz :



Dünün pazarlamacısı ulaşabildiği insan sayısını değer kabul ederdi. Hedefi, çan eğrisinin orta bölümünün en üstüydü. Kitle pazarlamacılığı geleneksel olarak erken ve geç çoğunluğu hedef olarak alır, çünkü bu grup en kalabalık olandır. Ama artık çoğu piyasada bir grubun değeri hacmiyle değil, etkisiyle ilgilidir. Bu tip bir pazarda, örneğin, hemen benimseyenler grubu

çan eğrisinin kalan kısmını yüksek derecede etkilemektedir. Dolayısıyla paranızı başkalarını ikna etmek için boş yere reklama harcamak yerine, bu grubu inandırmak, sizin için çok daha değerlidir.

ÖNCESİ VE SONRASI

TELEVİZYON ENDÜSTRİSİ ÇAĞI	TELEVİZYON SONRASI ÇAĞ
Tanıdık Ürünler	Farklı ve Çarpıcı Ürünler
Herkese Reklam Yapmak	Hemen Benimseyeceklere Reklam Yapmak
Başarısızlıktan Korkmak	Korkudan Korkmak
Uzun Çemberler	Kısa Çemberler
Küçük Değişimler	Büyük Değişimler

BEETLE OLAYI



Orijinal Volkswagen Beetle, hatırladığınızın aksine bir karşı kültür arabası değildi. Parlak bir reklam kampanyası onu kurtarana kadar, satışlar çok zayıftı. Yazılı ve görsel basında yürütülen bu muhteşem reklam kampanyası sayesinde, araba 15 yıldan daha fazla bir zaman boyunca ABD'ye damgasını vurdu. Beetle, Televizyon endüstrisi döngüsünün gücünün maskotudur.



Burada işe yarayan reklam değil, arabanın sahip olduğu şekildi.

Öbür tarafta yeni Beetle görünüşü ve sürüş konforu ile ön plana çıktı ve başarılı oldu. İyi bir modernizasyon, hızla kulaktan kulağa yayılış ve onu bütün dünyaya tanıtan sıra dışı şekli... Yeni Beetle'ın başarısına imza atan, bu faktörler olmuştur. Ne zaman caddeden aşağı giden yusuvarlak bir Beetle görseniz, onun kendi kendini pazarladığını fark ediyordunuz.

Yeni Beetle'ı sadece 3 yıl pazarladıktan sonra, VW şimdi arabayı tekrar ilgi çekici hale getirmek için müşterilerine çeşitli eklemeler, yeni dizaynlar ve başka özellikler sunuyor. Mor İnek çalışıyor, ama ne kadar çok çalışırsa çalışsın hiçbir zaman eski devirdeki televizyon kadar uzun süre etkili olmayacak.

TV ENDÜSTRİSİ KARMASININ ÜRÜNLERİ: BARBIE, PRELL, HONEYWELL, UNITED AIRLINES, MCDONALD'S, MARLBORO, CAP'N CRUNCH, BATTLING TOPS, EKCEDRIN, ORİJİNAL BEETLE

MOR İNEK ÜRÜNLERİ: STARBUCKS, MAGIC CARDS, DR. BRONNER'S, LINUX, JETBLUE, OUTBACK STEAKHOUSE, MOTEL 6, MP3, DR. BUKK, PROZAC, YENİ BEETLE

İŞE YARAYAN NEDİR?

Muhteşem bir teori ortaya çıkarmanın tek yolu gerçek dünyada neyin işe yaradığına bakmak ve sizden önce ulaşılmış çeşitli başarılardaki ortak noktaları bulup, bu başarılar hakkında genel bir fikir edinmektir.

Ama konu pazarlama olunca bu kadar basit değildir. Four seasons ve Motel 6'nın sahip oldukları ortak ana fikir neydi? Her ikisinin de sıra dışı başarılarına imza atmış olmaları ve otelcilik sektöründe yükselmeleri dışında ortak bir yönleri yoktur. Veya aynı anda patlayan Wal-Mart ve Neiman Marcus için de aynı şey geçerlidir. Veya Nokia (her ay hardware değişikliği yapıyor) ve Nintendo (15 yıldır aynı GameBoy'u satıyor) arasında da bu tarz tek genel bir düşünceye rastlayanlayız.

Bu, dikiz aynasına bakarak arabayı ileriye doğru sürmeye çalışmak gibidir. Evet, bu şirketlerin yaptıkları işe yaramıştır. Ama bunlar yarın neyin işe yaracağını tahmin etmemizde bize yardımcı olabilirler mi?

Bu şirketlerin hepsinde olan ortak şey, ortak hiçbir şeylerinin olmayışıdır. Onlar en uçta olanlardır. Çok hızlı veya çok yavaş, çok pahalı ya da çok ucuz, çok büyük ya da küçük...

Lideri takip etmek zordur, çünkü; lider çarpıcı bir şey yakaladığı için liderdir. Ve bu çarpıcı şey artık yapılmıştır, dolayısıyla siz aynı şeyi yaptığınızda çarpıcı olmayacaktır.

THE WALL STREET JOURNAL NEDEN BENİ BU KADAR KIZDIRIYOR?

Wall Street Journal modası geçmiş pazarlama fikrinin simgesidir. Her gün, değeri milyonlarla ölçülen tam sayfa reklamlar, geleneksel pazarlamacıların, eski tekniklerin hala geçerli olduğu yönündeki düşüncelerini doğrularcasına bu gazeteyi kaplıyor.

Wall Street Journal'daki bir tam sayfa reklamın bedeli bugün Buffalo, New York'taki bir evden daha pahalıdır. Sıkıcı şirketler tarafından tanıtılmaya çalışılan birbirinden sıkıcı ürünlerin yer aldığı sayfalar dolusu sıkıcı gri reklamlar...

Bu reklamların %90'ını alıp şirket logolarını birbirleriyle değiştirseniz kimse farkına varmaz. Reklamlardan birindeki siyah melon şapka takmış karizmatik bir adamın fotoğrafını çıkarın yerine tüm içtenliğiyle bir Çinli gibi gülen başka bir adamı koyun, yine kimse fark etmeyecektir.

Bir sabah, güzel bir otelde vakit öldürürken, kahvaltıda Wall Street Journal okuyan birkaç kişiyle konuşmuştum. Öncelikle ilk bölümü bitirmelerini bekledim. Sonra her birine buraya gelene kadar gördükleri tam sayfa reklamlardan sadece ikisinin hangi firmaya ait olduğunu bana söylemelerini rica ettim. Hiç biri cevap veremedi.

Daha sonra gazetedeki reklamlardan birini aldım, logo bölümünü kapattım ve tekrar her birine gösterdiğim reklamın hangi şirkete ait olduğunu sordum. Hiçbir fikirleri yoktu.

Son olarak, bir milyon dolarlık soruyu sordum. Aralarında, şimdiye kadar gazetede gördükleri tam sayfa bir reklama bakıp da ürün hakkında daha fazla bilgi edinmek isteyen olmuş muydu?

Sanırım cevabı tahmin ediyorsunuzdur.

Tahtı sarsılan tek şey televizyon değildir. Pazarlamacıların tanıtını için kullandıkları (ister tüketicilere yönelik olsun, ister şirketlere) hemen hemen bütün araçlar gitgide etkisizleşiyor.

İşte Wall Street Journal'ın son sayılarından birinden alınmış bir tam sayfa reklamın tüm metni:

KPMG DANIŞMANLIK YENİ İSMİNİ VE YÜKSELİŞ DEVRİNİ İLAN EDİYOR

İsmimizi değiştirmekten çok daha fazlasını yaptık. Yeni bir başlangıca imza attık. Bir yükseliş devri. Ki bu, bearingpoint'e (eski ismiyle kpmg'ye) dünyanın en saygın ve etkili iş danışmanı ve sistem bütünleyicisi sıfatını kazandıracak. Ama ismimizi bearingpoint olarak değiştirirken, işimizi sonuna kadar götürmekteki kararlılığımızı değiştirmedik.

Hedefimiz herkesin listesinde olmak. Tabi ki en tepede. 100 yıldır yaptığımızın aynısını yaparak bu hedefe de ulaşacağız. Kullanışlı know-how'la. Tutkuyla. Varolan ve gelecekteki müşterilerimize danışmanlıktan daha fazlasını sunmakla.

Müşterilerimizin işlerini sıraya koymalarına ve amaçladıkları noktalara ulaşmalarına katkıda bulunmakla. İşlerini büyötmeleri için onlara doğru bilgileri vermekle. Çünkü doğru bilgi, bilgeliğı getirir. Ve bilgelik güçtür. Aynı zamanda yükselmektir.

Bu reklamı bir kurul yazdı. Başka bir kurul da onayladı. Hiç kimse bu reklamı hatırlamayacak; hiç kimse arkadaşına göstermeyecek! Reklam, bu kadar kötü olmak zorunda değildir. Çarpıcı olabilirdi. Sıra dışı bir ürün hakkında herkesin konuşmasını sağlayabilirdi.

Bir şeyin reklam olması onun çarpıcı olduğı anlamına gelmez. Eğer reklamcının amacı belli bir etki oluşturmak, insanları oturdukları yerden hoplatacak bir reklam yaratmak, dikkat çekmek ve herkesin bu reklamdan arkadaşlarına bahsetmesini sağlamaksa, reklamcılık bugün olduğundan daha iyi bir durumda olmalıydı. Ama bu bile yeterli olmayacaktı.

MESELE DİKKAT ÇEKMEK DEĞİLDİR

Eski tip pazarlamanın tutkunları her fırsatta televizyon reklamlarının gücünü savunmaktan geri kalmazlar. Geçmiş yıllara ait büyük başarı hikayelerini anlatmaktan zevk alırlar ve yeni bir ürünü fark edilir kılabilecek ya da varolan bir ürünün devamlılığını sağlayabilecek tek şeyin neden televizyon olduğunu keyifle açıklarlar,

Coca Cola'nın yeniden doğuşu için işe alınan pazarlama gurusu Sergio Zyman bile, tüm zamanların en tutulan iki televizyon reklamı olan 'Dünyaya şarkı söylemesini öğretmek istiyorum' ve 'Mean Joe Greene' başlıklı reklamların bir şişe bile daha fazla satış getirmediğini belirtiyor. Bu reklamlar eğlendiriciydi ve ilgi çektiler ama maddi kazanca dönüşemediler. Zyman, şakayla karışık reklam kampanyalarının 'Dünyaya içmeyi öğretmek istiyorum' şeklinde olması gerektiğini söylüyor.

Sergio'nun dediği gibi, 'Evet, reklam fazlasıyla dikkat çekti. Eeee?'

İSTEK VE YOL

Sıra dışı fikirlerin bir sonu olduğunu sanmıyorum. Yaptığınız işin, harika şeyler ortaya koymak için sayısız fırsatlar sunduğunu düşünüyorum. Hayır, olmayan şey fikirler değil, onları uygulamak istemektir.

Mor İnek'teki amacım risk almanın daha güvenli olduğunu açığa kavuşturmak ve gerçekten şaşırtıcı şeyler ortaya koyma isteğinizi arttırmaktır. Eski yolların gittiği yerin dipten başka bir yer olmadığını gördüğünüz an, hakkında konuşulmaya değer bir şeyler yaratmanın zaruri olduğunu da anlarsınız.

Takım arkadaşlarınızın ortaya koyacağı en iyi bahaneler; harika bir fikir bulma yeteneklerinin olmadığı, ya da olduğu ama harika bir fikri sıradan olandan nasıl ayırt edeceklerini bilmedikleri olacaktır. Bu kitap, size dünyanın dört bir yanındaki beyin fırtınası, fikir üretme ve yaratıcılık tekniklerini görsel olarak anlatabilecek kadar uzun değil. Benim yapabileceğim, sizi geleceğe götürecek fikirlere ve yarın yönünüzü Mor İnek'e çevirmeniz için gerekli bazı spesifik noktalara işaret etmektir. Eğer isteğiniz varsa, yolu bulursunuz.

Kitabın ilerleyen sayfaları boyunca göreceğiniz (#) işareti, benim en çok önem verdiğim noktaları ifade etmek için kullanılacaktır.

ÖRNEK OLAY : YÜKSELMEK Mİ?

Asansör, tipik bir tüketim ürünü değildir. Milyonlarca dolardan daha fazlaya mal olabilirler, genellikle bina inşa edilirken yerleştirilir ve bina eğer üç ya da dört kattan fazla değilse çok sık kullanılmazlar.

Peki o zaman bir asansör firması nasıl hayatta kalabilir? Birkaç yıl öncesine kadar, satışların yanında; birlikte oynanan golflar, akşam yemekleri, önemli noktalardaki kilit satış acentalarıyla kurulan uzun vadeli ilişkiler de vardı. Şüphesiz bu hala devam ediyor ama Schindler Asansörleri mor bir inek keşfederek oyunun kurallarını kökünden değiştirdi.

Times Meydanı'ndaki Cap Gemini'nin ofislerine girin ve şaşırtıcı bir çözümle karşılaşın. Çözüm mü, sorun ne peki? Her asansörün temelde bir tek kontrol sistemi vardır. Bu sebeple gideceğiniz kata varana kadar asansör beş, on hatta belki on beş defa durur. Bu sizin için bir sıkıntı olabilir ama asıl bina için çok daha ciddi ve pahalı bir sorundur. Bunun yanında bindiğiniz asansör her katta durup tekrar hareket ederken, aşağıda lobide bekleyenler gitgide daha fazla sinirlenirler. Binanın daha fazla sayıda asansöre ihtiyacı vardır, ama yeni bir asansör almak için ne yeterince para ne de yeterli yer yoktur.

Şimdi gelelim işin iç yüzüne...Asansöre yaklaştığınızda, gideceğiniz katı merkezi bir kontrol paneline tuşluyorsunuz. Kontrol paneli de, hangi asansörün sizi gideceğiniz kata götüreceğini söylüyor.

Bu basit sistem sayesinde, Schindler asansörleri çok seri çalışır duruma getirmeyi başardı. Binddiğiniz asansör hemen sizi 12nci kata götürüyor ve derhal lobiye geri dönüyor. Bu, binaların daha yüksek inşa edilebileceği, binayı kullanacak tahmini insan sayısına göre eskisinden daha az asansöre ihtiyaç duyulacağı, bekleme sürelerinin azalacağı ve binalarda eskiden asansörlere ayrılan yerin insanlara verileceği anlamına geliyor. Önemli derecede düşük bir maliyetle geliştirilmiş muhteşem bir başarı...

Dünyada, bu atılımdan haberi olmayan bir müteahhit firma var mı? Muhtemelen yok. Ve artık rekabeti korumak için ne kadar reklam verildiğinin ya da ne kadar yemek ısmarlandığının bir önemi yok, şimdi bunlar sadece şüphe çekiyor.

Teknolojinizi kullanmak ya da kullanıcılarınızın standart davranışlarına göre daha iyi bir ürün geliştirmeye çalışmak yerine, kullanıcılarınızın ürününüzü daha verimli bir şekilde kullanmalarına olanak sağlayacak çözümler geliştirin.

ÇALIŞMA KONUSU: TİDE NE YAPMALI?

Tide tartışmasız tarihin en iyi çamaşır deterjanıdır. Her yıl, Procter&Gamble milyonlarca dolar yatırım yapıyor ve Tide'in performansını uzağa daha uzağa götürebilmek için en ünlü kimyagerleri bünyesinde tutuyor.

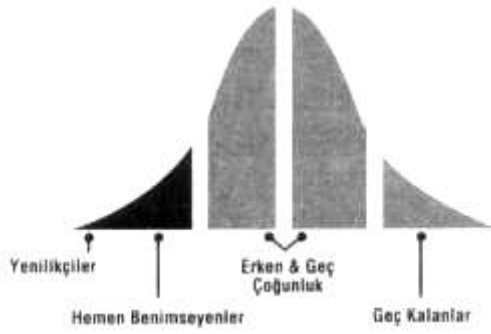
Yapılması doğru olan şey bu mu?

Tide, harika bir ürün olması, çok iyi dağıtım ağı ve iyi televizyon reklamları sayesinde çok çabuk başarıya ulaştı. TV endüstrisi döngüsü çöktüğünde, reklamlar gitgide daha az ilgi çekemeye başladı. Şimdi Wal-Mart'ın yükselişiyle dağıtım çok daha kritik bir hal aldı. Zincir mağazalardan sadece birisinin değeri Tide'in satışlarının üç katına denk geliyor. Wal-Mart (ABD'nin perakende devidir) olmadan, Tide ölü sayılır.

Peki o zaman P&G ne yapmalı? Nadiren deterjan alan insanların bile fark edeceği gerçek bir yenilik, sıra dışı bir atılım mı yapmalıdır? Ya da küçük küçük geliştirmeler yaparak değerli olmaya devam etmek çok geride; insanların çamaşır makinelerini gerçekten umursadıkları bir çağda mı kaldı?

Eğer bir ürünün gelecekte çarpıcılığını yitireceği muhtemelse, eğer insanların ürününüzden etkilenecekleri bir geleceği hayal edemiyorsanız, o zaman oyunun kurallarının değiştiğinin farkına varma vakti gelmiş demektir. Ölmek üzere olan bir ürüne yatırım yapmaktansa, paranızı saklayın ve onu yeni bir ürün geliştirmek için harcayın.

DETAYLARA GİRİŞ



Sadece risk almayı ve fikir yaymayı seven eğrinin sol tarafındaki insanlar sizi dinlemek isteyecektir.

Fikir yayılma eğrisine bakarsak, ürün satışlarının çoğunun, yeni bir şeye şans tanımaya istekli tüketiciler tarafından kabul edildikten sonra geldiğini görürüz. Bu erken uyum sağlayanlar grubu, erken ve geç çoğunluğun yeni ürünü almak için kendilerini güvende hissettikleri bir ortam yaratır. Eğrinin sol tarafına tamamiyle satış yapılana kadar, ciddi satışlar gelmez.

Buradaki ince noktaysa, eğridekilerin büyük çoğunluğunun sizi umursamasıdır. Hem de her zaman. Erken ve geç çoğunlukta insanlar ilk başta, ürünü önceden tecrübe etmiş emsallerini dinlemekle yetinirler ama en sonunda sizi umursayacaklardır. Sol tarafı atlayıp, asıl yağlı bölge olan merkeze geçmek her zaman tahrik edicidir. Ama artık bu işe yaramıyor.

Sektörü ne olursa olsun, bütün başarılı yeni ürünler ve hizmetler, müşteriye sunulduktan sonra bu sırayı takip ederler. İlk olarak yenilikçiler tarafından satın alınırlar. Hazır pazardaki bu insanlar, bir şeyin ilk sahibi olmayı seven insanlardır. Belki bu ürüne ihtiyaçları bile yoktur; sadece sahip olmak isterler. Paris'teki moda gösterilerinde en önde oturanlar, İnternet Dünyası'nın müdavimi olanlar ve sıkıcı ticaret dergilerini didik didik edenler... İşte biz onlara yenilikçiler diyoruz.

Moore'un eğrisinde, yenilikçilerin bir adım sağındakiler hemen benimseyenlerdir. (Hayır, hemen benimseyenler değildirler, aslında tam tersi olmalı, öyle değil mi?) Hemen benimseyenler yeni bir üründen gerçekten fayda sağlamayı ve yeni ürün ve hizmetleri araştırıp bularak her zaman diğer insanlardan ayrıcalıklı olmayı isterler. Bu, yeni bir yatırım aracı veya yeni bir televizyon şovu bile olabilir. Ama her tür önemli pazarda, bu kitle hem cebi dolu hem de para harcamaya istekli bir nitelik taşır.

Hemen benimseyenlerin ardından erken ve geç çoğunluk gelir. Bu tip tüketiciler, kendilerine fayda sağlayacak yeni bir ürün ya da hizmete ilk etapta sempati duymazlar ama ürünü deneyip, kendilerine üründen bahseden insanları gördüklerinde, onlar da ürünün alıcıları arasına girerler.

Bu büyük ve karlı grup hakkında farkında olmamız gereken iki şey vardır. İlk olarak, bu insanlar sizi umursamamakta gerçekten iyidirler. Ürününüzün sunduğu çözümlerden çok daha fazla problem bulabilirler ve zamanlarını sizi dinleyerek harcamaya niyetli değildirler.

İkincisi, eğrinin en solunda yer alan yenilikçiler grubunu çoğunlukla dinlemezler bile. Erken ve geç çoğunluk, yeni ürünlerin nadiren sunabildiği protokolleri, yerleşmişliği ve güvenirliliği isterler. Bir çok ürün bu kitleye ulaşabilmek için eğrinin sağ tarafına ilerlemeyi hiçbir zaman başaramaz. Düşünsenize, arkadaşlarım bile dinlemeyeceklerse, sizi neden dinlesinler ki, öyle değil mi?

Son olarak, hepimizin çoktan CD'ye geçiş yapmış olduğu zamanda hala bir kaset çalar bulmak için etrafta dolaşan, geç kalanlar dediğimiz grupla çan eğrimiz tamamlanır. Ellerinden hiçbir şey gelmese, bu insanlar her şeyi kendilerine uydurmaya çalışırlar. Kullandıkları şey, demode ve kullanışsız olana ve hatta artık hiçbir yerde bulunamayacak kadar eskiyene değin yeni bir şey almazlar.

Hiç kimse ürününüze uyum sağlamak için çok hevesli olmayacaktır. Tüketicilerin büyük çoğunluğu halinden memnundur. Saplanıp kalmışlardır. Satın aldıkları şeyleri almaya devam ederler. Bir değiştirme ya da herhangi yeni bir şeye uyum sağlamak için aranmamaktadırlar.

Onları zorlamaya gücünüz yetmez. Sahip olduğunuz tek şans, değişiklikleri seven, yeni şeylerden hoşlanan ve gerçekten sizin sattığınız ürünü arayan insanlara satış yapmaktır. Ve bundan sonra da fikrinizin hemen uyum sağlayanlardan eğrinin kalan kısmına doğru yayılmasını ummaktasınız. Hemen uyum sağlayanlar sattığınız şeyi benimsedikten sonra, artık erken çoğunluğa ürününüzü satacak olanlar siz değil onlardır.

Ve yaptıkları satış sizin umduğunuzdan daha kötü ve yavaş gidecektir. (Moore kitabında, eğrinin kalan kısmına doğru olan hareketin ne kadar uzun sürdüğünden bahseder. Bu kitabı şiddetle tavsiye ederim.)

Tasarladığınız ürün, hemen uyum sağlayanları etkileyebilecek kadar sıra dışı; ama aynı zamanda onların, fikri çan eğrisinin kalan kısmına yaymak için zaman ayırmalarını kolaylaştıracak kadar da esnek ve çarpıcı olmalıdır.

Dijital fotoğraf makineleri yaklaşık beş yıldır piyasada peynir ekmek gibi satılıyor. Başlangıçta, bu ürünü sadece yeni alet meraklıları ve bilgisayar tutkunları almıştı. Dijital fotoğraf makinelerini kullanmak biraz ustalık gerektiriyordu ve pek kaliteli değillerdi. Zamanla, üreticiler bu iki problemi çözmeye yoğunlaştılar ve bunun sonucunda müthiş bir hızla yükselen satışlarla ödüllendirildiler.

Şimdi artık dijital makineler, normal filmli fotoğraf makinelerini tahtından indireceği günlere adım adım yaklaşıyor. Bu dramatik değişim, fotoğraf makinesi şirketlerinin yürüttüğü büyük reklam kampanyaları sayesinde oluşmadı. Gerçekte değişim, hemen uyum sağlayanlar grubunun makineleri diğer arkadaşlarına başarılı bir şekilde 'satmalarının' direkt sonucuydu.

Dijital fotoğraf makineleri herkese yayılmayı başardı çünkü normal fotoğraf makinelerine göre daha büyük bir rahatlık ve fiyat avantajı sağlıyordu. Daha da

iyi olanı, bu avantajlar çok açık, arkadaşlar arasında konuşulmaya ve göstermeye değerdı. Ve hemen uyum sağlayanlardan birinin, filmli bir makineyle fotoğraf çekmeye çalışan bir 'geç kalan'ı her gördüğünde o eski makineyi kullanmayı bırakması için ona neredeyse yalvarmasını sağlıyordu.

Doğru yönde sıra dışı olmak size iki şekilde avantaj sağlar. Birincisi bu, eğrinin sol kısmının ilgisini çekmenize zemin hazırlar. Ve ikincisi, hemen uyum sağlayanların önceden aldığı bir ürünü, eğrinin kalan kısmına dahil olan arkadaşlarına ikna edici bir şekilde satmasını kolaylaştırır.

YAYILMAYI BAŞARAN FİKİRLER KAZANIR

Bir marka (ya da yeni bir ürünün piyasaya sunuluşu) bir fikirden başka bir şey değildir. Kitleye yayılan fikirlerin başarılı olma şansı, bunu yapamayanlardan daha yüksektir. Yayılmayı başarabilen bu fikirlere ben fikir virüsleri diyorum.

Bir fikir virüsünün yayılmasında anahtar rol ukalalara aittir. Bunlar, otorite olarak kabul edildikleri yeni bir ürün ya da hizmet hakkındaki bilgileri çevrelerindeki bütün iş arkadaşları, dostları ve hayranlarına aktaran uzman kişilerdir.

Fikir virüslerinin yerleşmesini ve ayakta kalmasını sağlayanlar ukalalardır. Yenilikçiler ya da hemen uyum sağlayanlar ürününüzü ilk alan kişiler olabilirler, ama aynı zamanda ukala değillerse, fikrinizi yayamazlar. Yeni bir fikri kullanmakta bencil davranırlar veya bunu başkalarına yayma gibi bir yapılan yoktur. Her şekilde, ukalalar fikir yayma meselesinde ölümcül noktadır.

Her pazarın belli sayıda ukalası vardır. Çoğunlukla hemen uyum sağlayanlar grubuna girerler, ama her zaman değil. Bu ukalaları bulup etkilemek, fikir virüsü yaratmanın önemli bir adımıdır.

Peki yayılabilecek bir fikri nasıl yaratırsınız? Herkesin kullanacağı bir ürün yaratmaya çalışmayın, çünkü bu ürünü kimse kullanmayacaktır. Herkesin kullandığı ürünlerin hepsi kapılmıştır. Ama bu dev pazarlardaki ukalaların her zaman çok sayıda seçenekleri vardır ve onların ilgisini çekmeyi başardığınızda muhtemelen çok memnun olacaklardır.

Büyük pastanın içine girebilmenin yolu pazarın tamamı yerine bir kısmını hedeflemektir. Bu kısım sayesinde, koskoca bir pazarı segmentlere ayırabilirsiniz ve öyle odaklanmış bir fikir virüsü yaratırsınız ki; bu virüs, sattığınız şeye gerçekten ve doğru şekilde cevap verecek küçük bir pazar parçasına tam anlamıyla hakim olur.

Bu pazar parçasında yer alan hemen uyum sağlayanlar, anlatmak zorunda olduğunuz şeyleri duymaya daha istekli davranırlar. Ukalaların da ürününüz hakkında nutuklar atma ihtimali artar. Ve hepsinden en güzeli, seçtiğiniz pazar, birkaç ukalanın fikir virüsünüzü yaymak zorunda olduğunuz büyük kalabalığa sizi götürmesine imkan sağlayacak kadar küçüktür.

Sonra eğer iyiyseniz ve şanslıysanız, yaptığınız yenilik yayılacaktır. Seçtiğiniz özel kitleyi iyice hakimiyetine aldıktan sonra da, oradan kalabalıklara akacaktır.

Bazı ürünlerin tutup bazılarının tutamaması bir rastlantı değildir. Bir fikir virüsü oluştuğunda, virüse ait bütün parçalar çoğunlukla hep birlikte harekete geçer : Fikrinizin yayılması ne kadar kolay ve sorunsuz? İnsanlar ne kadar sıklıkla fikriniz hakkında diğerlerine ukalalık yapacaklar? Hedeflediğiniz grup birbirine ne kadar bağlı, çok sohbet ediyorlar mı? Birbirlerine inanıyorlar mı? Fikrinizi tanıtacak insanlar toplumda ne kadar tanınıyorlar? Ne kadar kalıcı? Ölmeden önce hızla yayılması gereken geçici bir heves mi, yoksa fikrini

ayaklarını sağlam mı basıyor? (Ve bu sayede bunu zamana yaymaya yatırım yapabilecek misiniz?)

Bütün yeni ürün geliştirmelerinizi bu analizden geçirin, hangisinin tutacağını keşfedeceksiniz. Keřfettikleriniz, oturmaya değer ürünler ve fikirlerdir.

BÜYÜK YANILGI

Daha önceden bahsettiğim kitaplarla (Crossing the Chasm, The Tipping Point ve Unleashing the Ideavirus) ilgili tek sorun çoğu pazarlamacının bu kitapların anlattığı şeyi tamamen yanlış anlamasıdır.

Bu kitapları okuyan pazarlamacılar sıklıkla, bu düşüncelerin her zaman işe yarayacak sihirli birer değnek oldukları ve fikirlerin organik, otomatik ve doğal olduğu sonucuna varır. Bir fikir önce fikir virüsü olur. Sonra kanyonu aşar. Sivrilir. Bütün tüketiciler sanki işinize koşturuyor gibidirler, fikrinizi birinden öbürüne yaymaya çalışmaktadırlar, şimdi arkanıza yaslanıp başarının gelmesini bekleyebilirsiniz.

Bunlar olurken, Procter&Gamble'daki, Nike'daki ve Colgate-Palmolive'deki zavallılar reklama yılda 4 milyar dolar harcamaya devam ederler.

Tahmin edin? Her iki grup da yanılıyor. Fikir virüsleri genellikle şansın bir sonucu olsa da, ürün başarı hikayelerinin büyük çoğunluğu daha ilk günden başarılı olacak şekilde geliştirilmiş ürünlerle doludur.

Artık TV sonrası dünyada pazarlama, ürününüzü tasarladıktan ve ürettikten sonra, onu çarpıcı, ilginç, eğlenceli veya özel hale getirmeye çalışmak değil, en baştan virüs değeri taşıyacak şekilde tasarlamaktır. Ürünleri; kanyonu aşmayı, uyanık tüketicileri güvenle sarabilmeyi hedefleyerek geliştirmek, bu yolu kullanmamaya nazaran, başarılı olmaya daha yakın bir yoldur. Konuşulmaya değer ürünler, konuşulacak ürünlerdir.

Görsel ve yazılı reklamlara devamlı olarak, harcanan onca para ve onca çalışmanın sonucu artık sürekli artan ürün revizyonu masrafları ve ürün başarısızlıklarına yol açıyor. Pazarlama artık, eskiden olduğundan daha çok para ve zaman tüketmektir. Burada artık, parayı hemen geliştirme sırasında harcıyorsunuz, (ve geliştirmeyi daha sık tekrarlıyorsunuz). Bu vurgulamaya değer: Mor İnek, ucuz bir kısayol değildir. Aksine büyümek için elinizdeki en iyi (belki de tek) stratejidir.

Mor İnek ucuz değildir, ama işe yarar. Anlamamız gereken şeyse, Mor İnek'e yatırım yapmanın, çok pahalı bir reklam kampanyasından bile daha akılcı olduğudur.

SİZİ KİM DİNLİYOR?

Biraz mübalağa yaptım, kabul ediyorum. Televizyon endüstrisinin çöküşü ve diğer bütün kitle iletişim araçlarının tahtını kaybedeceği tahmini üzerine yaptığım onca kalem oynatmalardan sonra; direkt olarak reklamların artık bir işe yaramadığı, çünkü bütün tüketicilerin bunlardan uzak durduğu ve reklamları umursamadığı sonucu ortaya çıkıyor.

Tabii ki bu doğru değil. Reklamlar işe yarıyor, ama eskisi kadar değil, belki etkileriyle karşılaştırıldıklarında harcanan paraya değmiyor ama dikkat çekebiliyorlar ve satışların ayakta kalmasını sağlayabiliyorlar. Bir çok pazarlama ve reklam faaliyeti tamamen rast gele hedef alırken, belli bir noktaya hedeflenen reklamlar daha verimli oluyorlar.

Rastgele olanlar kasırga gibidirler, bir pazar alanına büyük bir hızla dalarlar, kim olduğuna ya da ne istediğine bakmadan herkese aynı şekilde yaklaşırlar. Burada o kadar çok israf vardır ki; dolayısıyla reklamın hiçbir işe yaramadığını söylemek çok kolaylaşır.

Evet, bazen bu kasırga, eğrinin solundan sağa doğru hareket etmeye çalışmak gibi sancılı bir işten kurtulmanızı sağlar. Bazen bütün Pazar bir şeye ihtiyaç duyar, ona ihtiyacı olduğunun bilincindedir ve dinlemeye hazırdır. Ama buradaki anahtar kelime, bazen sözcüğüdür.

Bazen, çok nadir demektir. Öyle nadir ki; boşa vakit harcamaktan başka bir şey değildir. Boşadır çünkü, reklamların büyük çoğunluğu ürünün satıldığı pazara girmeyen ve reklamdan öğrendikleri şeyi arkadaşlarına anlatmayacak olan insanlara ulaşır.

Ama çok farklı bir reklam gerçekten işe yarar. Neden? Bir çoğu başarısız olurken, bir kısım reklamların ve ürünlerin başarılı olmasını sağlayan nedir? Neden, örneğin Google'daki küçük ve sadece metinden ibaret reklamlar çok iyi bir performans sergilerken, Yahoo'nun tam sayfa, göz alıcı ve şaşırtıcı reklamları zayıf kalıyor?

Pazarlama doğasındaki güce başka bir açıdan bakmaya başlamalıyız. Eski günlerde, pazarlamacılar tüketicileri hedef alıyordu. Akıllı reklamcılar, yaptıkları reklamın hedef kitleye uygunluğundan ve reklamın yürütüldüğü medya araçlarının pazara ulaştığından emin olabilmek için canla başla çalışıyorlardı. Ama hedefleme düşüncesinin gerçeği aslında şuydu ki; kimin dikkatini çekeceklerine ve bunun ne zaman olacağına karar verenler kibirli pazarlamacıları.

Bugün, tabii ki bunun tam tersi geçerli. Seçim işini yapan artık tüketiciler. Umursanıp umursanmayacağınıza onlar karar veriyorlar. Peki nasıl karar veriyorlar? Umursama ve dinleme konusunda bazı tüketiciler diğerlerine göre daha mı iyiler? Umursayanları diğerlerinden ayıran nedir?

Google reklamlarının büyük sırrı, bu reklamların içerik olarak sizinle ilgili oluşu ve sadece o reklama dikkat edecek kişilere sunulmasıdır. Google'da arama yapacağınız sözcüğü girer girmez, birkaç saniye içinde tam olarak o terimle ilgili

reklamlar görürsünüz! Bunu, reklama hiç dikkat etmeyecek bir müşterinin önünü istenmeyen ve şaşaalı bir biçimde kesmeyle karşılaştırın, fark ortada.

Herhangi bir zamanda ve herhangi bir pazarda bir kısım insanlar kulaklarını dört açmıştır. Sizi dinlemek isterler. Sarı Sayfalar'a bakarlar, ticari dergilere abone olurlar ve daha fazla bilgi için Web sayfalarına girerler. Bu insanların bir kısmı sonunda ürünü alırken, kalan kısmı ise sadece bakmakla yetinecektir.

İşte büyük fikir geliyor :

HERHANGİ BİR KİŞİYE REKLAM HİÇBİR İŞE YARAMAZ (İLGİLİ VE ÇEVRESİ GENİŞ OLAN UKALALAR HARIÇ)

İnsanların gerçekten yardıma ihtiyaç duyduğu zaman ve size ulaşabildikleri bir yerde reklam yapmalısınız. Elbette ilgili bir kişiye reklam yapmak iyi bir fikirdir ama ancak sizi dinleyen bir ukalaysa ve muhtemelen arkadaşlarınıza sizden bahsedecekse gerçekten kazanmış olursunuz.

HİLE YAPMAK

- Jet Blue Hava Yolları hile yapıyor. Düşük fiyat yapılanmaları, çok yoğun olmayan hava alanları ve genç, dinamik kadrosu, ona haksız bir avantaj sağlıyor.
- Starbucks hile yapıyor. 'Coffee bar' fenomenini onlar buldu ve şimdi ne zaman aklımıza kahve gelse, ardından Starbucks geliyor.
- Vanguard hile yapıyor. Düşük fiyatlı fonları, tam hizmet veren bir broker'ın ayakta kalmasını imkansızlaştırıyor.
- Amazon.com hile yapıyor. Ücretsiz kargo hizmeti ve sunduğu sayısız seçenek, ona hemen bitişiğinizdeki dükkan üzerinde haksız bir avantaj sağlıyor.
- Google hile yapıyor. İlk kuşak portalların yaptıkları hataları çok iyi gördüler ve kendinden önce gelenlerin gereksiz ağırlıklarını taşıyorlar.
- Wendy's hile yapıyor. Esneklikleri, ana yemek olarak yarım düzine kadar değişik çeşitte salata yemeği sunmalarına imkan sağlıyor ve bu sayede yetişkinler pazarının büyük çoğunluğunu elinde tutuyorlar.
- Ducati hile yapıyor. Çünkü bütün pazar için motosiklet yapmak zorunda değiller, yüksek verimde ve şaşırtıcı motosikletler konusunda uzman olmaları sayesinde her yıl çok büyük satışlara ulaşıyorlar.
- HBO hile yapıyor. Çünkü şovları haftada sadece bir gece gösteriyorlar, tekrar yapmıyorlar.

Bu şirketlerin hiçbiri kazanmak için eski moda, reklam temelli teknikleri kullanmıyor. Savunmaya geçen (ama kızgın) rakiplerine göre bu şirketler hile yapıyor, çünkü oyunu kuralına göre oynamıyorlar.

Peki siz neden hile yapmıyorsunuz?

KİMİN UMURUNDA

İnsanları sizi dinlemeleri için zorlayamazsınız. Ama sizi muhtemelen kimin dinleyeceğini ortaya çıkarabilirsiniz ve sonra onlara sağlam bir şekilde ürününüzü sunup sahip olmak için P'lerin en doğru kombinasyonunu keşfedebilirsiniz.

Eğer sizi dinleyen birkaç kişiye, 'biraz daha ucuz', 'biraz daha iyi' veya 'biraz daha kolay' tarzı sunuşlar zaman kaybıdır. Ukalalar ya da çözülmesi gereken bir sorunu olan insanlar hikayenizi eğer gerçekten çapıcıysa dinlemek isterler, değilse fark edilmezsiniz bile.

'Sizi kim dinliyor?' sorusu, sadece tek ürünlerin başarısını değil tüm pazarın durumunu belirler. Birkaç dakikalığına klasik müziği ele alalım:

Şimdilerde klasik müzik sektörü ölmek üzere. Büyük markalar can çekiyor. Orkestraların sakladığı paralar yavaş yavaş kuruyor. Ortada dikkate değecek hiçbir yeni ürün yok.

Neden?

Çünkü kimse dinlemiyor.

Ukalalar, alabilecekleri bütün müzik albümlerini aldılar. Saklamaya değer bütün eski çalışmalar arşive alındı. İyiydi, teşekkür ederiz. Dolayısıyla, ukalalar artık aranmayı bıraktı.

Ukalalar aranmayı bıraktıkları için de, onların tavsiyelerini bekleyen ya da radyo istasyonlarını karıştıran, eğrinin kalan kısmındaki insanlar da bu kez klasiklerin indirimli 8\$'lık versiyonlarını alma işine giriştiler. Ortada orkestralar ya da plak şirketleri için bir para kalmadı. Çünkü dinleyiciler aramayı bıraktılar, müzisyenler de hayatta kalabilmek için film sektörüne ya da sokaklara yöneldiler.

Bir ilgisizlik duvarı örüldü ve müzik piyasasındaki hiçbir oyuncunun bu dinamiği değiştirmek için yeterince parası yok. Müzik pazarlamacıları artık yeterli reklam yapamazlar veya yeni bir ürünün çıktığının haberini yeterli sayıda ukalaya duyuramıyorlar. Dolayısıyla bütün piyasa durdu.

Buradaki püf nokta, müzik endüstrisinin sorunu çözmek için daha iyi bir yolla ortaya çıkması gerektiği değildir. Daha iyi düzenlenmiş bir reklama ihtiyaçları yok. Püf nokta, daha iyi bir yolun olmayışıdır. Naxos isimli müzik markası (8\$'lık CD'leri satan firma) harika bir şey yapıyor. Neden? Çünkü ürün pazarlamasına her yönüyle konsantre oldular, ukalaların eskiden bildikleri müziklerin daha iyi ve ucuz versiyonlarını almayı isteyeceklerini düşündüler. Haklıydılar. Pazar dinlemeyi bıraktı. Ama Naxos kazandı.

Sony'nin klasik müzik markası artık ayakta kalamaz çünkü bu oyundan kazançlı çıkmak için ürün bazında ve promosyon bazında organize olmadılar. Nereye kadar gidecekler bilinmez.

Hiç kimsenin umursamadığı bir pazarla karşı karşıya kaldıysanız, en akılcı plan orayı terk etmektir. Plan B ise, sayısız Mor İnek'in peşinden gitmek için, püf noktayı ve karmaşayı çözmek ve bu sayede bir şekilde doğru insanların dikkatini çekecek bir ürün, hizmet ya da promosyon tekniği bulmaktır.

BÜTÜN MÜŞTERİLER AYNI DEĞİLDİR

Michael Scrage kitabında; diğer müşteriler sadece ayda bir on-line bankacılığı kullanırken, müşterilerinin %10'luk bir kısmının her gün bu hizmetten faydalandığını keşfeden bir bankadan bahseder. İlk bakışta, bir danışman; bankaya bu hizmet üzerine çok fazla yatırım yapmaktan vazgeçmesini, çünkü bunun sadece yenilikçilere ve hemen uyum sağlayanlara hitap ettiğini söyleyecektir. Ama yapılan daha detaylı bir inceleme, bu grubun banka rezervinin yaklaşık % 70'ini elinde tuttuğunu göstermiştir.

Fikir yayılma eğrisine bakıp, bütün insanların yer aldığı ortadaki yağlı ve karlı kesimde bulunmanın yapılabilecek en doğru şey olduğuna karar vermek kolaydır. Ama bu düşünce nadiren tutar. Bu bankanın fark etmesi gereken şey şudur ki; banka yavaş ve her yeniliğe itiraz eden(ve daha az karlı olan) insanların başka bankalara gitmesine izin vererek ve bu yenilikçi müşterilerine odaklanarak, çok daha karlı başka yenilikçileri de bankaya çekebilecektir.

Müşterilerinizi sınıflandırın. En karlı grubu bulun. En konuşkan grubu bulun. Bu gurubu nasıl geliştireceğinizi, onlara nasıl reklam yapacağınızı ve onları nasıl ödüllendireceğinizi düşünün. Kalanları boş verin. Reklamlarınız (ve ürünleriniz) büyük kitleleri hedef almamalıdır. Eğer müşterilerinizi seçtiyseniz, reklamlarınızın (ve ürünlerinizin) hedefi bu müşteriler olmalıdır.

BÜYÜK RAKAMLARIN KANUNU

Kitle iletişim araçları ve Web'deki sihir, büyük rakamlarla ifade ediliyor oluşlarıdır: The Sopranos'u 20 milyon, Süper Bowl'u 100 milyon ve 1 milyar kişi Oskar törenlerini izliyor. Aynı anda 3 milyon kişi KaZaA'yı kullanıyor ve dünya üzerinde toplam 120 milyon Yahoo kullanıcısı var.

Düşünsenize; Oskar törenlerini izleyen her on kişiden sadece birinin ürününüzü denemesi ne demek? Çin'deki her ailenin bir üyesi size bir bozukluk yollasa ne olur?

Büyük rakamlarla ilgili sorun, bunların aynı şekilde büyük paydalarla ifade ediliyor oluşudur. Eğer, 100 milyon insana ulaşırsanız, ama bu insanların sadece % 0,000001'i ürününüzü alırsa, evet, sadece bir ürün satmış olursunuz.

Yıllar önce, hepimizin bildiği, manşet reklamların yok olacağını söylediğimde insanlar bana gülmüştü. O zamanlar manşet reklamlar CPM olarak 100 \$ değerindeydi, (CPM her bir reklamın yarattığı etkiye göre maliyetini anlatır). Bu her bir adet manşet reklama 100 \$ ödediğiniz anlamına geliyordu.

Son zamanlarda, büyük azınlığı inceleyen reklamcılar şunu fark etti ki; her aldığınız bin adet manşet reklamın sonucu olarak elde ettiğiniz değer "sıfır"dı. Manşet reklamların oranı 0,000001 'den daha azdı. Büyük rakamların kanunu iş başındaydı.

Bugün, bin adet manşet reklamı 1 \$'dan daha az bir paraya alabilirsiniz. %99'u boşa gider. Toplam 600 \$'a mal olan 300 milyon adet manşet reklam alarak kendimce bir iddiaya girdim. Komik olan, iddianın sonunda para kaybetmiş olmamdı. 300 milyon adet manşet reklam (bu ABD'deki her kişiye bir adet reklam düştüğü anlamına geliyor) satışlara 500\$'lık bir etki yapabildi.

Tüketiciler kitle iletişim araçlarını günden güne daha az umursadıkça, kitle iletişim araçları işe yaramıyor. Elbette, her zaman işe yarayan küçük hareketler olabilir (akla, hareketli sayfalar veya "reality show"larla kurulan ürün bağlantıları geliyor) ama sıradan reklamcılığın büyük çoğunluğu bu önüne geçilemez kanunun kurbanıdır.

SoundScan harika bir ürünü olan akıllı bir şirkettir. Perakendeciler ve plak şirketleriyle kurduğu iletişimle, SoundScan her hafta bir albümün bütün ülkede tam olarak kaç adet sattığını bilebilmektedir.

Şaşırtıcı olan ise, SoundScan değil, bir çok albümün düştüğü içler acısı durumdur. New York Times, 2002'de büyük markalar tarafından 6000'den fazla albümün piyasaya sürüldüğünü ve bu albümlerden sadece 112 sinin 500.000'den fazla satabildiğini! açıkladı. Bazı haftalar bir çok albüm bir adet bile satış yapamamıştı. Herhangi birini bulmak, ona ulaşmak, öğretmek ve onu alıp dükkana girmesini ve sattığınız şeyi almasını sağlamaya çalışmak ne kadar sürer? Gerçekten zor bir iş.

Ölçülebilen hemen hemen bütün piyasalarda, 'en büyük marka'nın diğerleri üzerinde büyük avantajı vardır. Sektör işlemciler, moda dergileri, Web siteleri ya da kuaförler de olsa hiç fark etmez. Büyük paralar kazanan markalara gider.

Çoğunlukla, daha az tanınan bir markanın hiçbir şansı yoktur. Dışarıda, yığınla tüketici olabilir, ama bunlar meşgul tüketicilerdir ve kazananın yanında olmak onlar için daha kolaydır (tabi şunu da eklemek gerek ki, bu gerçek, "kazanan" marka ilginç olabildiği sürece geçerlidir, yoksa sektör otomotiv, alkollü içecek veya dergiler olsun hiç fark etmez hemen yeni bir lider ortaya çıkar).

ÇALIŞMA KONUSU: CHIP CONLEY

Arkadaşım ve meslektaşım Chip Conley, San Fransisco'da bir düzineden fazla otelin işletmeciliğini yapmıştır. İlk oteli, Phoneix, şehirdeki en kötü muhitteydi.

Chip, oteli (aslında bu bir moteldi) hiçbir yere taşımadı. Çünkü bu otelin herkese hitap etmeyeceğini biliyordu. Aslında, Phoneix'e ne yaparsa yapsın, birinin kalmak için bu oteli seçmesi çok istisnai bir durum olacaktı.

Ama aslında bu iyi bir şeydi. Çünkü, eğer sadece birkaç düzine odası olan bir oteliniz varsa "istisnalar" sizin için yeterli olacaktır. Chip, oteli yeniden dekore etti. Duvarları karışık renklere boyadı. Bütün odalara hippie dergileri koydu. Uçuk bir ressamın havuzun içini boyattı, ve şehre gelen Rock'n Roll yıldızlarını otele davet etti.

Birkaç ay içerisinde, plan işe yaradı. Büyük pazarı göz ardı ederek, Chip çarpıcı ve farklı bir şey yaratmayı başarmıştı: San Fransisco'nun ortasında bir Rock'n Roll moteli! İnsanlar moteli arıyor ve buluyorlardı.

Herkes için her şey olmaya çalışmayan rakiplerinizin bir listesini çıkarın. Performansları sizden daha mı yüksek? Peki eğer hiç dokunulmamış (ve hakim olabileceğiniz) küçük bir parça yakalarsanız ne yapardınız? Neden kendi çapında ayakta kalabilecek bir şey, yani tamamıyla bu parçaya hitap eden bir ürün geliştirmiyorsunuz?

"İNEK" LE İLGİLİ DİKKAT ETMEMİZ GEREKEN SORUN

...gerçekte korku sorunudur.

Eğer bir "Mor İnek" olmak pazara girmek için kolay ve etkili bir yolsa, neden herkes bunu yapmıyor? Neden Mor olmak bu kadar zor?

Bazı insanlar ortada çok fazla harika fikir olduğuna veya ürünlerinin, sektörlerinin ya da şirketlerinin harika bir fikri finanse edemeyeceğine inanmanızı isterler. Bu tabii ki çok saçmadır.

"Mor İnek" azdır, çünkü insanlar ondan korkarlar.

Eğer farklıysanız, bazı insanlar muhtemelen sizden hoşlanmayacaktır. Bu farklı ve çarpıcı olmanın bir parçasıdır. Hiç kimseye övgüler gökten zembille inmez. Bir korkağın en çok umduğu şey fark edilmemektir, çünkü eleştiriler ön plana çıkanlara gelir.

Nasıl başarısız olacağınızı ilk nerede öğrendiniz? Eğer Amerikalıysanız, ilk okulda. Bu, güvenli olan şeyin uygun olduğu tezini öğrenmeye başladığınız zamandı. Güvenli olanı yapmak, çizginin üstünde kalmak, çok şey sormamak ve ne yaparsanız yapın, ev ödevlerinizin sizden öncekilerin yaptıklarına benzer olduğundan emin olmak demektir.

Okullarımızı fabrikalar gibi işletiyoruz. Çocukları düz bir çizginin üstüne diziyoruz, onları rakamlara boğuyoruz, (bunun adına da not diyoruz) ve hiçbir kusurlu parça kalmasın diye canla başla çalışıyoruz. Kimse kendini gösteremiyor, herkes arka planda kalıyor, yoğun bir koşturmacanın içine giriyor.

Emniyete alın. Kurallara uyun. Bunlar başarısızlıktan korunmanın en iyi yolları gibi görünüyor. Ve okulda işe yarıyor olabilirler. Ama bu kurallar birçok insanın beynine bir kalıp sokuyor (patronunuz gibi) ve bu kalıp son derece tehlikelidir. Bunlar en sonunda sizi başarısızlığa götürür.

Kalabalık bir pazar alanında, uyumlu olmak başarısızlık demektir. Yoğun bir pazarda, ön plana çıkmamak görünmez olmakla eş anlamlıdır.

Marketing Outrageously isimli kitabında Jan Spoekstra Mor İnek'teki 'aşağı tükürsen sakal yukarı tükürsen bıyık' durumuna işaret eder. Eğer kötü bir durumdaysanız, sizden daha tecrübeli olanlar ve patronunuz çarpıcı ve farklı bir şey ortaya koymak için yeterli para olmadığını söyleyecektir. Hiçbir şey yapmadan, kabuğunuza çekilmek güvende olmak zorundayız. Hata yapma lüksümüz yok. Şayet iyi bir dönemdeyseniz, bu kez de aynı insanlar size şunu söyleyeceklerdir: Sakin ol, rahatla, güvende olacak kadar paramız var.

İşin iyi tarafı, bu 'süper zeka'ların işinizi kolaylaştırmasıdır. Başka herkes Mor İnek'ten uzak durmaya çalıştığı için, daha az bir çabayla çarpıcı ve farklı olabilirsiniz. Eğer ön plana çıkan başarılı yeni ürünlerse ve insanların çoğu ön planda olmaya niyetlendilerse, daha ne olsun, her şey hazır demektir.

Öyle görünüyor ki; önümüzde iki seçenek var: görünmeyen, bilinmeyen, eleştirilmeyen ve güvende olan olmak, ya da emsalsiz, harika ve bir Mor İnek olmak için kendinize bir şans tanımak.

New York Times'a göre, New York'taki Amsterdam Bulvarı'nın 14 blok uzunluğundaki kısmında yaklaşık 74 lokanta bulunuyor. Bu lokantalarla ilgili fark edeceğimiz ilk şey ne kadar sıkıcı olduklarıdır. Elbette iyi yerler de var, 20-30 ülke mutfağını barındırıyorlar ve yemekleri gerçekten güzel ama yine de burada çok az çarpıcı yer var. Bu lokantalar, New York'taki az sayıda şaşırtıcı lokantayla karşılaştırıldığında çok sıradan kalıyorlar.

Neden? Cevap çok basit lokanta açmak için harcadığı onca para ve zamandan sonra girişimci kişi bundan başka bir risk almayı göze alamaz. Sıkıcı bir lokanta fazla eleştiri çekmeyecektir. Eğer diğerleri gibiyse hiç kimse onun hakkında kötü konuşmaz. Ray's Plaza bu anlamda tam bir ortalamadır. Sinir olmazsınız ama memnun da kalmazsınız. O sadece New York'taki herhangi bir pizza lokantasıdır. Sonuçta lokanta sahibi kötü bir şey duyma endişesi taşımayacağı bir hayat kurmuştur kendisine.

Yanlış bir inanca sahibiz : eleştirinin başarısızlığa yol açacağını düşünüyoruz. Okula başladığımız günden beri, fark edilir olmanın her zaman kötü bir şey olduğu öğretildi bize. Fark edilir olmak bizi Harvard'a değil, müdürün odasına götürürdü.

Hiç kimse, 'Eveet, ciddi bir eleştiri için kendimi hazırladım' diyemez. Ama fark edilir olmanın tek yolu da budur.

Yıllar önce, Andrew Weill Harvard Tıp Fakültesi'ne gitti. Süreç bugün nasıl işliyorsa, o gün de aynı şekilde işliyordu. Odaklanmanız gereken, olabileceğiniz en iyi doktor olmaktı, tıbbi gerçeklere başkaldırmak değil.

Weill, Kendinden önce gelenlerden farklı bir yol denemeye karar verdi. Bugün kitapları milyonlarca adet satıyor. Yazdıkları ve konuştuklarıyla binlerce insana yardım ettiğini bilmek, O'nu mutlu bir adam yapıyor. Ve O zengin, ama gerçekten zengin biri. Tek sebep, sadece sınıf arkadaşlarının riskli ve gereksiz bulunduğu bir şeyi yapmaya karar vermesidir. Şaşırtıcı olan şey ise, doktorların büyük bir kısmı kendi yarattıkları ve her gün sorunsuz bir şekilde işlesin diye gece gündüz uğraştıkları, yorgun düştükleri bu sistem için koştururken, Andrew Weill bir tek cümleyle sahiptir : Güvenli olmak, risklidir.

Çoğunlukla, eleştiriye karşı duyduğumuz korkuya, saklanarak ve negatif geri bildirimlerden sakınarak tepki veriyoruz ve böylece (garip olan da bu ya) başarısız olmayı garantiliyoruz. Eğer ortaya çıkmanın tek yolu farklı olmak, eleştiriden korunmanın tek yolu da sıkıcı ve tedbirli olmaksa, o zaman bütün mesele seçim yapmaktır, öyle değil mi?

Siz bir düşünce değilsiniz. Dolayısıyla bir düşüncenin eleştirilmesi sizin eleştirildiğiniz anlamına gelmez. Bu anlattıklarımızdan Mor İnek çağına ne kadar hazırlıksız olduğumuz sonucu çıkıyor. Oysa düşünceleri hiç eleştirilmeyen insanlar sonunda mutlaka başarısız olacaklardır.

İş hayatınız boyunca yanlış yaptığınız şeyler olacak mı ve hazırlıksız, yavaş ve düşüncesiz olduğunuz için şiddetle eleştirilecek misiniz?

Elbette böyle şeyler olacak. Ama bu hatalar Mor İnek olma yolunda karşılaşacağınız iniş ve çıkışlardır; tecrübeden başka bir şey değildirler. Saçma sapan bir şey ortaya çıkardığınızda, başarısızlığınızın eleştirilmesi normal olacaktır ama bu sizinle değil fikirle ilgili bir eleştiridir.

Dünyanın en büyük ressamaları, oyun yazarları, otomobil tasarımcıları, bestecileri, reklamcılar, yazarları ve şefleri bu ciddi düşüşlerin hepsini yaşamıştır. Bu, onların yaptıkları büyük işlerin bir parçasıdır.

Cadillac'ın yeni modeli CTS, benim naçizane fikrimce, Sovyet bloğu dışında şimdiye kadar üretilmiş en çirkin otomobildir. Cadillac bu model yüzünden otomobil dergilerinde, internette ve otoritelerce yerden yere vuruldu. Tahmin edin, sonra ne oldu? Otomobil satılıyordu, hem de peynir ekmek gibi. Bu, yaşlı bir markanın yeniden doğuşu ve Cadillac'ın tarihi boyunca elde ettiği en büyük başarıydı. 'Otorite'lerin yerden yere vurduğu bir otomobilin, onu satın alanlar tarafından büyük bir beğeniyle karşılanmasına neden olan fark nedir?

2002'nin en kazançlı filmlerinin olduğu listede, Örümcek Adam ve Goldmember'in hemen yanında sürpriz bir film vardı : My Big Fat Greek Wedding. Hollywood tarafından duygusuz olmakla (bağımsızlar tarafından da orijinal ve sıra dışı olmamakla) suçlanan bu 3 milyon\$'lık filmin beklenmedik başarısının altında iki önemli neden yatıyordu. Ucuz ve doğru bir zamanlamaya sahip olan film ön plana çıkabilmek için yeterince sıra dışıydı ve pazar da filmi ilgiyle karşıladı.

Yaklaşık 40 yıl önce, en favori Mor İnek'lerimden biri olan Bob Dylan, Newport Halk Festivali'nde sahne aldı. Bu olaydan sonra birdenbire bütün nefretleri üzerine çekti. Ortamdaki elektrik Dylan'ın vatan haini olduğunun söylenmesine kadar tırmandı. Çizmeyi aştığını söylüyorlardı, kızgındılar ve yanılıyorlardı.

2001'de, milyarder Mike Bloomberg New York valiliğine adaylığını koydu. Eleştirildi, dışlandı ve hepsinden kötüsü bunu sırf zevk için yapmakla suçlandı. Ama Bloomberg seçimleri kazandı ve işine başladı.

Apple Newton'un başarısızlığından sonra (Bu olay Doonesburg tarafından teknolojide bir dönüm noktası olarak yorumlandı) , Palm Pilot'u yaratan insanlar işlerini bırakıp Apple için çalışmaya başladılar. İlk modeller işe yaramadı. Göze alınan ilk riskler başarısız oldu. Bu sırada bir marka tescil savaşı verdiler ve isimlerini bir Japon kalem şirketine kaptırdılar.

Kolay ve akıllıca olan şey, bu işi bırakmak ve herhangi bir ar-ge laboratuvarında başka işlere girişmekti. Ama markanın kurucuları ısrar ettiler, cihazlarını basit ve kolay anlaşılır (diğer cihazlar çok amaçlıydı) ve ucuz (diğer cihazlar ileri teknoloji ürünüydü ve çok pahalıydılar) hale getirmeye devam ettiler. Kurucular sıra dışı insanlardı ve sonunda kazandılar.

Palm tedbirli olmaya karar verir vermez sarsılmaya başlamıştı. Küçük ve yetersiz ürün geliştirmeleri Palm'ı üç yıl içinde pazar payından ve kazancından etti.

Bu başarıları Buick'le karşılaştırın. Buick sıkıcı bir otomobildir. 50 yıldır da sıkıcı olmaya devam ediyor. Çok az insanın içinde bir Buick alma arzusu vardır. Gerçi Buick'in eleştirilecek bir tarafı yok ama aynı zamanda çok da başarılı sayılmaz, öyle değil mi?

Drugstore.com bir başka sıkıcı şirkettir. Sıkıcı bir web sayfaları var ve sıkıcı şeyler satıyorlar. (En son ne zaman birisi Braun yeni bir diş macunu çıkardı diye çok heyecanlandı ki!). İş tarzlarının eleştirilecek çok yönü var mı peki? Aslında yok. Ama burada hiçbir Mor İnek de yok. Sonuçta; çok az yeni müşteri, alışkanlıklarını bırakıp onlarla çalışmak isteyecektir.

Peki hangi fikrin sizi ateşleyeceğini ve ortaya çıkarılmaları için verilen onca çalışmaya hangisinin değeceğini nasıl tahmin edeceksiniz? Kısa cevap : bunu bilemezsiniz.

Bir rock yıldızı olmak kolay olsaydı, herkes bir yıldız olurdu.

Mor İnek'inizin işe yarayıp yaramayacağını bilemezsiniz. Yeterince çarpıcı mı yoksa çok mu riskli olduğunu öngöremezsiniz. İşin püf noktası da budur. Tam olarak bu öngörülemezlik durumu, işe yaramasını sağlayan şeydir.

Ders olarak almamız gereken mesaj basittir : Sıradan olan şey sizi başarısızlığa - sıradanlık kendi içinde bir çarpıcılık değilse tabi- götürür. Sıradanlık, her zaman ve her şartta en riskli stratejidir. Akıllı iş adamları bunu fark ederler ve işleri üzerindeki riski minimize etmeye(yok etmeye değil) çalışırlar. Bunun bazen işe yaramayacağını bilirler ama doğru olanın bu olduğu gerçeğini de kabul ederler.

LİDERİ TAKİP ET

Kuşlar neden belli bir düzen içinde uçarlar? Çünkü liderini takip eden kuşlar daha kolay bir uçuş yaparlar. Lider rüzgarın etkisini kırar ve bu sayede arkadaki kuşlar rahatlıkla daha uzaklara uçabilirler. Üçgen düzeni olmadan, Kanada kazları hiçbir zaman uzun göçlerini sonuna kadar götüremezler.

Risk almaktan çekinen bir çok iş adamı benzer bir stratejiyi takip etmesi gerektiğine inanır. Bir öncü, çarpıcı bir fikirle ortaya çıkana kadar bekleyebileceklerine ve hemen onu taklit edip, liderin yaradığı hava akımının keyfini çıkaracaklarına inanırlar.

Bir sürüyü yakından incelerseniz, sürünün gerçekte tek bir düzende uçmadığını fark edersiniz. Yaklaşık 4-5 dakikada bir arkadaki kuşlardan biri sırasından çıkar ve öne gelip liderin arkada mola vermesi için öncülük görevini devralır.

Çarpıcı bir iş ortaya koyamayan insanların problemi hiçbir zaman bir lider olamamalarıdır. Büyük bir şirkette çalışmak, adsız bir asalak olarak varolmak, riskten ve eleştiriden uzak durmak için bir adım geride olmak isterler. Bir hata yaparlarsa veya takip etmek için yanlış bir kuşu seçmişlerse orayı terk ederler. Büyük bir şirket aşağı yukarı 10 bin kadar insanı istihdam ettiğine göre, bu insanların çoğu büyük bir ihtimalle işlerinden kovulmaz. Ne söylenirse onu yaparlar ve sınırda kalıp talimatlara uyarlar. Ama ne yazık ki; aslında yanlış öncü kuşun peşine takılmışlardır.

Çok güvenli bir sürü bulsanız bile, türbülanslarla dolu dünyamızda, bir düzen içinde kalmak günden güne zorlaşıyor ve çoğu zaman kendimizi yeni bir sürü bulmak için telaşla koştururken buluyoruz. Lider olma yeteneği burada daha fazla önem kazanıyor çünkü sürünüz dağıldığında, etrafta elle tutulur başka bir sürü olmayabilir.

Bu gerçek sadece çalışanlar için geçerli değildir. Elbette şirketler de benzer sorunlarla karşılaşır. Sendeleyen bir sektör liderini takip ediyor olabilirler. Veya pazarın kurduğunun farkına varmaksızın, ortaya çıkardıkları ilk ürünün peşinden binlerce kopyasını piyasaya sürmeye devam ederler.

Yıllardır, albüm sektörü birkaç büyük oyuncunun hakimiyetindedir ve bu oyunculardan biri ne yaparsa diğerleri hemen onu taklit etmeye girişirler. Bütün markaların birbirinin aynı fiyat ve satış politikaları, kontratları ve ambalajları vardır. Her biri, her hangi bir eleştiriye maruz kalmamak için sürüye yapışmayı tercih etmektedir.

Ama pazar değiştiğinde, (teknoloji kaset çalarları sildiğinde) albüm markalarının hepsi birden sıkıntıya düştü. Öncü olma ve bilinmeyeni deneme gibi bir tecrübeleri olmadığı için tuzağa düştüler, paniğe kapıldılar ve ciddi bir krize girdiler. Dernekleri RIAA, Kongrenin dünyanın olduğu gibi kalması için gerekli yasal düzenlemeleri yapması amacıyla yapılan lobi faaliyetlerine milyonlarca dolar harcıyor. Uzun vadede elbette başarısız olacaklar. Dünyayı olduğu yerde tutamazsınız, Kongrenin desteğini alsanız bile.

Mor İnek'in en önemli dersini burada tekrar etmekte fayda var : Güvenli olan, risklidir.

Lideri takip etme modası konusunda şirketiniz hangi taktikleri kullanıyor? Eğer bu taktikleri bırakırsanız, bunun yerine farklı bir şey yapsanız ne olur? Aynı kalarak başarıya ulaşamayacağınızı biliyorsanız, farklı olarak başarılı olacağınız yolların bir listesini yapın.

ÖRNEK OLAY : AERON KOLTUĞU

Herman Miller'dan önce, büro koltuklarının kimse farkında değildi. Bir büro koltuğu, satın alma veya insan kaynaklarındaki işi olmayanlar tarafından incelenir ve tedarik edilirdi ve eğer bir CEO değilseniz, neyin üstünde oturduğunuza çok dikkat etmezsiniz. Muhtemelen rahat bir koltukla diğeri arasındaki farkı da anlamazdınız.

Koltuk satın alacaklar bunun kolay ve güvenli bir yolunu araştırırlardı. Üreticiler onları dikkatle dinler ve kolay güvenli seçenekler sunardı. Aptalca sonuçları olan, aptal bir pazardı.

1994'de Herman Miller 750\$'lık (derin nefes alın) Aeron koltuğunu piyasaya sürerek büyük bir risk aldı. Farklı görünen, farklı çalışan ve bir servete mal olan bir koltuk yarattılar. Bu bir Mor İnek'ti. Gören herkes ona oturmak ve oturan herkes onu almak istedi, koltuktan herkese bahsetti. Herman Miller'daki tasarımcılar, koltuğun sıradan bir satın almacı için güvenli olmayacak kadar pahalı olduğunun farkındaydılar. Ve muhtemelen bu sandalyeden çok fazla satmayacaklarını düşünüyorlardı.

Ama Herman Miller meseleyi doğru şekilde ele almıştı. Bir Aeron koltuğunda oturmak ne yaptığınız ve kim olduğunuz konusunda karşınızdakine bir mesaj veriyordu ve bu aynı şekilde şirketler için de geçerliydi. Aeron ortaya çıktıktan hemen sonra, SiteSpecific'in (ilk on-line direk pazarlama reklam ajansı) kurucusu Seth Goldstein sahip olduğu bütün parayı bir düzineden fazla Aeron koltuğu almak için harcadı. Bu hareket, O'nun Wall Street Journal'ın ilk sayfasına çıkmasını sağlayacaktı.

Bu, küçük bir şey keşfedip onu efsanevi bir şekilde pazarlamakla ilgili bir mesele değildir. Buradaki konu, medya yerine ürününüze pazarlama yatırımı yapmanızın ne kadar önemli olduğunu anlatmaktadır. 1994'de piyasaya sürüldüğünden bugüne kadar milyonlarca Aeron koltuğu satıldı ve koltuk Modern Sanatlar Müzesi'ndeki yerini aldı. Herman Miller'dan Mark Schurman, 'En iyi tasarım problemi çözer ama ancak bunu çok kilit bir faktörle birleştirebilerseniz sayı yapabilirsiniz.' diyor. Herman Miller'in farkına vardığı şeyi başka bir dille söylersek, sıradan bir koltuk üretmek yaptıkları en riskli şey olurdu.

DÜŞÜNCELER, KAZANÇLAR VE MOR İNEK

Kitle pazarlamacılığı kitle ürünleri ister. Ve kitle ürünleri de kitleye pazarlama yapabilmek için neredeyse yalvaracak duruma düşerler.

Bu denge bizi, her birinin kendi içinde iki parçası olan tehlikeli bir ikileme götürür :

Bölüm 1 : Sıkıcı Ürünler. Kitle pazarlamacılığı üzerine yapılanmış şirketler ürünlerini de bu yönde geliştirirler. Bu şirketler uçları törpüler, faklılaştırıcı özellikleri eler ve kitlelere hitap edecek kadar özelliksiz ürünler yapmaya çalışırlar. Fiyattan performansa kadar her şeyi pazarın tam ortasına göre ayarlarlar. Kmart ve Wal-Mart'taki satıcıları veya Johnson&Johnson'daki satın almaları dikkatle dinlerler ve herkese hitap edecek ürünler ortaya koyarlar.

Direk posta, ticari dergiler, günlük gazeteler ya da televizyon aracılığıyla yürüteceğiniz büyük bir reklam kampanyasına başlıyorsanız, reklamlarınızın mümkün olan maksimum sayıda kişiye hitap etmesini istersiniz. Herkese hitap etmeyen bir ürünün, herkese reklamını yapmanın mantığı nedir ki? Bu sakat mantığı izleye pazarlamacılar, ürünlerinin başarı şansının çok düşük olduğundan emin olmalıdırlar.

Hatırlayın, bu reklamlar aşağıdaki şu iki kesime ulaşıyor:

- Kitleye pazarlanan ürünlerden sıkılacak ve onu umursamamaya karar verecek olan yenilikçiler ve uyum sağlayanlar.
- Herhangi yeni bir ürünün reklamını büyük ihtimalle dinlemeyecek ve dinlese bile muhtemelen almayacak olan erken ve geç çoğunluk.

Pazarın merkezini hedef alarak ve ürününüzü buna göre geliştirerek, pazarlamacılar paralarını boşa harcıyorlar. Kanıt A: Bir milyar\$'dan (milyar!) daha fazla parayı artık gözden düşmüş ürünleri kitlelere pazarlamak için boşa harcayan sayısız "müşteri odaklı" nokta.com şirketi. Alış veriş yaptığınız manavda pekala modası geçmiş ürünleri halka sunmak için tasarlamış iyi bir mezarlık olabilir.

Önceden gördüğümüz gibi, bir fikrin pazarın büyük kısmına yayılmasının tek yolu, soldan sağa doğru hareket etmesidir. Artık bir defada herkese ulaşamazsınız. Ve eğer ukalaların ilgi ve heyecanını çekemezseniz ürününüz yok olur.

Bölüm 2 : Korkunç bütçeler. Bir ürünü kitlelere sunabilmek için, çok para harcamak zorundasınız. Ama milyonlarca dolar para ve yüzlerce deneme yapıp da ancak küçük bir pazara hitap edebilen bir ürünün ortaya çıkması da çok nadir karşılaşılan bir durum değildir. Her yıl Hollywood'dan çıkan 300 büyük filmin çoğu için, stüdyolar her bir filmin pazarlanmasına 20 milyon\$'dan daha fazla para harcıyorlar.

Korkunç bütçelerle ilgili sorun, yaptığınız reklamın işe yaramasının zorunlu olmasıdır ve bu çabuk olmalıdır. Eğer pazarın içine sızamazsanız, dikkat çekemezseniz, perakendecilerin heyecan duymasını ve stoklarını ürünlerinizle

doldurmasını sağlayamazsanız ve gelirken fabrika elindeki yığını boşaltamazsa, her şey bitti emektir. Yaptığınız atış hedefini tutmamıştır: ikinci bir şansınız yoktur ve ürününüz artık bir ölüden farksızdır.

Bütçenin tamamını en baştan harcamak ürününüzü iki şekilde etkiler:

- Bu yeni bir ürün ortaya koymak için çok az şansınız kaldığı çünkü artık bunun sizin için çok pahalı olacağı anlamına gelmektedir. Bu yüzden, risk alamazsınız ve muhtemelen daha sıkıcı ve sıradan ürünleri üretmek zorunda kalırsınız.
- Bu aynı zamanda fikir yayılma eğrisinde ilerleme şansından da mahrum kalmanıza yol açar. Ukalalara ulaşmak ve ukalaların toplumun kalan kısmına ulaşması an meselesidir. Ama en başta tamamı harcanmış bütçe demektir ki; toplumun çoğunluğu ne yaptığınızı duyduğu anda perakendecileri sadece bir anlığına ateşlemiş, bütün birikiminizi tüketmiş ve en kötüsü yeni yola çıkan şirketi iflasa götürmüş olursunuz.

İnanılmaz derecede harika ürünlerin çoğu "nokta.com" patlaması sırasında piyasaya sürüldü. Ama ne yazık ki birçoğunun yayılma şansı bile olmadı. Örneğin sadece üreten firmanın ve UPS'tekilerin ne işe yaradığını bildikleri hava geçirmeyen ambalaj kutuları. Veya bulduğumuz bölgede hangi barların, kulüplerin ya da restoranların yoğun olduğunu ve o geceki programlarını gösteren küçük elektronik bir cihaz. Ya da, büyük şirketlere kolayca çeşitli geri beslemelerde bulunduğunuz ve problemlerini çözdüğünüz bir web sitesi.

Yukarıda örneğini verdiğimiz benzeri bütün durumlarda, daha yolun başında olan şirketler ellerindeki paranın çoğunu kitle pazarlamasına ayırdı. Ve fikir daha yayılmadan, uygulanan pazarlama tekniği tüketiciden uzak kaldı ve yok oldu.

Bunu, son on yılda Hollywood'dan çıkan ve insanları şaşırtan filmlerin başarısıyla karşılaştırın. Blair Cadısı ya da Greek Wedding gösterime girdiğinde, bunlar için büyük bir pazarlama bütçesi ortaya konulmadı. Bunun yerine film yapımcıları akıllı bir seçimle, farklı ve çarpıcı bir film yapmaya odaklandı. Birkaç yenilikçi (yani neredeyse çıkan her filmi izlemeye giden insanlar) filmi izledikten sonra, çabucak insanlar arasında yayıldı.

Açıkça görülüyor ki, büyük kalabalıkları hedef alan bütün ürünler bu tuzağa düşmektedir.

Bundan sonra çıkaracağınız 3 ürüne ayırdığınız pazarlama bütçesini tasarımcılara yatırırsanız ne olur? Bu sayede dünya çapında bir mimar/tasarımcı/heykeltıraş/yönetmen/yazarın masraflarını karşılayabilir misiniz?

ÖRNEK OLAY: DÜNYADAKİ EN İYİ FIRINCI

Lionel Poilane'nin babası Fransız bir fırıncıydı ve Lionel genç bir adamken aile fırını ona miras kaldı. Öylece oturup, ateşi izlemektense o, çarpıcı ve farklı olmak için çabaladı.

Geniş çaplı bir araştırma yaptı ve 8000'den fazla Fransız fırıncıyla kullandıkları teknik üzerine konuştu. Organik tatlandırıcı kullanmakta Fransa'da öncü oldu. Baget pişirmeyi reddetti, çünkü bunların çok tatsız Fransızlar'a çok yabancı olduğunu (bunların çoğu Viyana'dan getiriliyordu) düşünüyordu. Dünyada ekmek pişirmeyle ilgili bütün kitapları topladı ve çalıştı.

Keşfettiği ekşi hamurun içinde tatlandırıcı, su, maya ve deniz tuzu vardı ve odun ateşinde pişiriliyordu. Poilane tecrübeli fırıncıları istemedi (bana onların öğrenmeme sorunları olduğunu söyledi) ve bunun yerine onun yanında yıllarca çalışmaya istekli genç adamları işe aldı.

İlk bakışta, Fransa'nın kurulmuş düzeni ürünleri reddetti, çünkü farklı ve cüretkar olduklarını düşünüyorlardı. Ama ekmeklerin üstün kalitesi ve Poilane'in başarıma azmi sonunda onları zafere götürdü.

Fikir müthiş bir hızla yayıldı ve şimdi Paris'teki bütün ünlü restoranlar Poilane ekmeğiyle servis yapıyor. Dünyanın dört bir yanından insanlar Poilane'nin 'daki küçük dükkanına büyük boy bir ekşi hamur ekmeği ya da çoğunlukla daha fazlasını almaya geliyor. Kurduğu şirket dünyanın dört bir tarafına elde yapılmaya başlayıp küresel pazara yayılan bu ürünü ihraç ediyor. Sadece geçen yıl, Lionel 10 milyon\$'dan daha fazla ekmek satışı yaptı.

KİTLE PAZARLAMACILARI ÖLÇMEYİ SEVMEZLER

Direkt pazarlamacılar ölçüm yapmanın, başarının anahtarı olduğunu çok çabuk fark ettiler. İşe yarayacak bir şey ortaya çıkar ve daha fazlasını yap!

Kitle pazarlamacılar sürekli olarak bu tahrike kapılmamaya çalıştı. Eski şirketlerin, reklam verenlere yaptıkları reklamları kimin gördüğü ve reklamlara kimin tepki verdiğini izleme şansı tanıyan bir teknolojiyi keşfettiğinde ve bu yenilik en büyük dergi yayıncılarından birinin başında bulunan kişinin önüne geldiğinde, adam donup kalmıştı. Bu tarz bir verinin yaptığı bir işin sonu olabileceğini fark etmişti. Müşterilerinin bu konuda bilgi istemediğini biliyordu çünkü bu işleri çok karıştırdı.

Ölçmek neyi yanlış yaptığınızı kabul etmek ve onu aramaya çalışmak demektir. Görsel olsun yazılı olsun, kitle iletişim araçlarına reklam vermek daha çok duygularla ve sürü psikolojisiyle ilgilidir, hataları düzeltmekle bir ilgisi yoktur. İnternet reklamcılığının patlayan bir bomba gibi yayılıp yine aynı hızla sönmesinin tek sebebi de reklam verenleri ölçüm yapmaya ve yanlış olan şeyleri kabul etmeye zorlamış olmasıdır.

Ama Mor İnek'in yaratıcıları ölçüm yapmak zorundadır. Her ürün ya da her politika işe yarsa da (ukalaları ikna et ve yayılsa) yaramasa da ölçülmelidir. Ölçüm yapan şirketler çok hızlı bir şekilde, sundukları ürünü düzeltebilir ve onları bir virüs gibi tekrar yayabilir.

Gayri resmi tüketici ağlarını ve davranışlarını görüntülemek artık eskisinden çok daha kolay olduğu için, en hızlı olanı üreten (ve işe yaramayan kısımları elemeyi bilen) şirketler zirveye çıkacaktır.

Avrupa'da çok hızlı bir şekilde büyümüş olan perakende devi Zara, her üç ya da dört haftada bir moda çizgisini değiştirmektedir. Neyin işe yaradığı ve neyin yaramadığını dikkatle izleyerek, Zara rakiplerinin umduğundan çok daha hızlı bir şekilde çizgisini yenilemektedir.

Neyi ölçebilirsiniz? Bu ne kadar mal olur? Sonuçları ne kadar hızlı alırsınız? Buna yetecek paranız varsa, deneyin! 'Ölçebilirsiniz, geliştirebilirsiniz demektir.'

ÖRNEK OLAY : LOGITECH

Logitech Amerika'nın en hızlı büyüyen teknoloji şirketi haline nasıl geldi? 'mouse'ları, 'trackball'ları ve enerji cihazları kesinlikle Silikon Vadisi'nin sıra dışı teknolojisinin en iyi örnekleri değildi. Ama bu sıra dışı teknolojiadaki boşluklar, başarılarında anahtar rol oynadı.

Logitech başarılı oldu çünkü yönetim kademesi çok moda bir sektörde faaliyet gösterdiğini biliyordu. Cihazların karmaşıklığı hiçbir şeyi değıştirmede ama fonksiyonduk ve stil bunu başardı. Yönetim kademesi, daha iyi bir cip geliştirmek için uğraşmıyordu. Ama diğer tarafta, kendinden geçmiş bir halde daha iyi bir kullanım şekli yaratmak için çalışıyordu.

Sürekli bir kullanıcı için, daha iyi, daha sağlam ve daha rahat bir enerji cihazı kullanmak gereksiz bulunur, birçok kullanıcı daha önceden kullandığı ürünlerden memnun kalmaya devam eder. Mor İnek olmaya ağırlık vererek, Logitech piyasaya daha çok reklam yerine daha çarpıcı ürünler sürmeyi seçti. Bu da tam olarak müşterilerinin almak istediğı şeydi.

İNEKLER ALEMİNDE KAZANAN KİMDİR?

Piyasada, en büyük kayıpları, büyük fabrikaları, üç aylık hedefleri ve ciddi derecede hantal ve karşılaşılacak risklere karşı çok az hazırlığı olan bir teşkilatlanması olan büyük markalar vermiştir. TV endüstrisi döngüsüne takılıp kaldıklarından, bu şirketler yapılarını ve sistemlerini çarpıcı ve farklı bir şey ortaya koymanın oldukça zor olduğu bir şekilde inşaa etmişlerdir.

Orta ölçekli ve daha küçük şirketlerse kazanan taraf gibi görünmektedir. Bunlar kaybedecek bir şeyi olmayan, ama daha önemlisi oyunun değişen kurallarında yapacak birçok şeyi olduğunu gören şirketlerdir. Elbette bunu anlayan ve daha az riskli olan ya da girmeye karar veren büyük şirketler ve yine mevcut ürün ve stratejilerine çakılıp kalan küçük şirketlerde vardır.

Daha önce yazılarımda belirtmiştim, Almanya, Fransa, İtalya, İspanya ve bunlar gibi Avrupa'nın pek çok ülkesinde en sevilen şarkı ketçap hakkındadır. Şarkının ismi 'Ketçap' ve söyleyenler hiç tanımadığımız iki kız kardeşir. Amerika'nın en çok seyredilen ikinci filmi, içinde İncil'deki öyküleri canlandıran konuşan sebzelerin yer aldığı küçük bütçeli bir filmidir. Her ikisi de, adına medya denen bu hantal devden beklenecek bir ürün şekli değildir.

Sam Adams birası çarpıcı ve farklıydı, bu sayede Budweiser'ın pazarından büyük bir parça kaptı. Hard Manufacturing'in 3000\$'lık Doernbecher karyolaları, hastana yatakları pazarının tamamını ele geçirdi. Elektronik piyano oturmuş Pazar liderlerinin elindeki klasik piyano alıcılarından çok daha büyük bir pazara Yamaha'nın hakim olmasını sağladı. Vanguard'ın çarpıcı oranda düşük maliyetli ve çift yönlü fonları, Fidelity'nin pazar hakimiyetini hırpalamaya devam ediyor. Japon rakipleri yazmayı bir eğlence haline getiren kalemleri geliştirince, BIC pazar payının çoğunu kaybetti. BİG, bir-iki nesil önce aynı pazarı dolma kalem üreticilerinin elinden almıştı.

ÖRNEK OLAY : YENİ BİR KİVİ ÇEŞİDİ

Bektaşı üzümü, Yeni Zelanda'nın Kuzey Amerika pazarına soktuğu en son meyveydi, (bu kendi içinde postmodern bir fikirdi) Yeni Zelandalılar meyvenin ismini 'kivi' olarak değiştirip, onu zenginlere, oburlara, lüks marketlere sürdüler ve yükselmesini izlediler.

Bugün, yeni bir meyve fikrini yaymak çok daha zor. Peki o zaman kabuğu da yenilebilen bir kiviye nasıl pazara sokacaksınız?

Yeni kiviye yetiştirmeyi bilen tek şirket olan Zespri, küçük bir kesimi hedefe aldı: Latin yemek düşkünlerini... Yeni kivinin Hint Kirazıyla ve papaya meyvesiyle benzerlikleri vardı ama fark edilmeye yetecek kadar çarpıcıydı. Üst gelir grubuna hitap eden manavlarını hedef alarak, Zespri hem zamanı hem de yeni ve emsalsiz olanı denemeye eğilimli hiç dokunulmamış bir tüketici grubunu bulmayı başardı.

Böylece Zespri, yeni ürünü hiç reklam yapmadan risk almayı seven ve konuşkan insanlardan oluşan bir grubun önüne koymuş oldu. Kurduğu market standlarıyla insanlara meyveyi tattırsa, Latin toplumları içine sızmak için büyük bir fırsat ele geçirmiş ve sonunda pazarın kalan kısmına da yayılmış olacaktı. Geçen yıl, Zespri, 100 milyon\$'dan daha fazla golden kivi satmayı başardı ama Latin değilseniz muhtemelen böyle bir meyve görmemişsinizdir.

İNEK OLMANIN FAYDALARI

Ne ilginç ve karmaşık bir paradoks. Dünya daha sallantılı bir yer oldukça, insanlar emniyeti daha çok arar oldular. Ellerinden geldiğince yaptıkları işten riski uzaklaştırmaya çalışıyorlar.

Ve çoğu insan yanlış bir inançla emniyetli hareket ederek bunu yapacaklarına inanıyor. Saklanarak. Dolayısıyla günden güne daha az insan bir Mor İnek yaratmak için uğraşiyor.

Aynı zamanda, piyasa gittikçe daha akıcı bir hale geliyor. Evet, ilgi göstermek için çok meşgulüz, ama nüfusun bir kısmı da daha önce hiç olmadığı kadar tatminsiz. Sınırı aşmak neye mal olursa olsun, bazı insanlar uzun zamandır aldıkları hizmeti, kullandıkları havayolu şirketini, yatırım danışmanlarını değiştiriyor.

Eğer banka görevlisi sizi kızdırırsa, kolayı var, sokağın hemen altında başka bir banka duruyor. Dolayısıyla gitgide daha az insan Mor İnek olmaya teşebbüs ederken, çarpıcı olana verilen ödüllerde artmaya devam ediyor. Artık iş, deneme heveslisi küçük bir azınlığın kalanları etkileme yeteneğine kalmış.

Farklı olabilme yeteneği piyasadaki etkisini sürdürdüğü sürece, Mor İnek'i izleyenlere verilen ödüllerde artacaktır.

Yeni bir sigorta politikası geliştirebilirsiniz, hit bir albüm yakalayabilirsiniz veya çok satan temelleri sarsan bir kitap yazabilirsiniz, hiç fark etmez, para, güç, prestij ve memnuniyet sıra dışı olanı izleyecektir. Bir Mor İnek, değişik risklere (başarısızlık, saçmalama veya boş hayallere kapılma riski) göğüs gererek ve onu doğru şekilde ele alarak en yükseğe çıkabilir.

Daha iyi olanıysa, bu faydaların yarılanma süreleri vardır. Müşterilerinizi eğlendirmek için her zaman çarpıcı olmak zorunda değilsiniz. Birkaç yıl önce Starbucks çarpıcıydı. Şimdi ise sıradan. Ama ortaya çıkardıkları o ilk yenilik patlaması ve yaklaşımları, dünya çapında binlerce şubeye sahip olmalarını sağladı.

Başka bir Mor İnek bulmadan inanılmaz yükselişini devam ettirmesi zor görünüyordu ama ilk başta elde ettikleri avantajlar çoktu. Bu büyümeyi Maxwell House'la karşılaştıran. 10 yıl önce, bütün kahve markaları Maxwell House ile birlikteydi, Starbucks'la değil. Ama Maxwell House tedbirli davrandı (ya da öyle davrandığını düşündü) ve şimdi on yıl önceki yerlerinden farklı olmayan bir yerde çakılıp kalmış durumdalar.

Hemen her sektörde ve her işte, büyük kazançları Mor İnek yaratıcıları elde eder. Yıldız futbol oyuncuları uzun vadeli kontratlara imza atarlar. The Nanny Diaries gibi çok satan kitapların yazarları bir sonraki kitapları için milyon dolarlık anlaşmalara imza atarlar, ki bu yeni kitap çoğunlukla ilki kadar başarılı olamayacaktır. Tanınmış bir ajans, eski müşterilerinden gelen başarılarını kullanarak kolayca yeni müşteriler edinebilir. Hepsinin sebebi aynı.

Gerçekten çarpıcı bir şey ortaya koymayı başardığınız an, ardından şu iki şeyi yapmalısınız.

- İnekten alabileceğiniz en fazla sütü alın. Onu nasıl zamana yayacağınızı ve ondan olabildiğince uzun zaman nasıl kazanç elde edeceğinize bakın.
- İlkinden elde ettiğiniz faydalar kaçınılmaz olarak bir gün son bulduğunda, zaman içinde yeni bir Mor İnek icat edebileceğiniz bir ortam yaratın.

Elbette bunlar ekstra hedefler. Mor İnek yaratıcısı kazancı, övgüyü başarıyla gelen her şeyi biliyor olma duygusunu sever. Bu çıkarımların hiçbirisi yeni bir Mor İnek yaratma girişiminin başarısızlıkla sonuçlanmasına yol açmaz. Nitekim, arzu edilen şey zaten yokuş aşağı inmektir. Kazanç elde edin ardından ve yeniden yatırım yapmak için başarısız olun. İşi şansa bırakmayın çünkü bu 'şanslar' elde etmek için canla başla çalıştığınız kazançlarınızın uçup gitmesine sebep olacak fırsatlar gibi görünür.

Palm, Yahoo!, AOL, Marriott, Marvel Comic's,... Liste böyle devam ediyor. Her birinin biri bir patlama yaşadı, bunun çevresine bir imparatorluk inşa etti ve ardından başka bir risk almak için başarısız oldu.

Birkaç çarpıcı başarının ardından rahatça yokuş aşağı inmek eskiden uzun zaman alıyordu. Disney yokuşu yıllarca indi. Milton Berle'de aynını yaptı. Geleceğe yatırım yapmak yerine, sahip olduğunuz şey üzerine zamanınızı ve enerjimizi harcamanız gerektiğini rasyonalize ederek bir sonraki raundda dışarıda oturmaya karar vermek kolaydır.

ÖRNEK OLAY : İTALYAN KASABI

İtalya'da binlerce kasap var ama bunlardan sadece biri ünlü, (ve sadece birisi zengin) Dario Cecchini magazin sayfalarında ve kitaplarda boy gösteriyor. Ponzano'daki 250 yıllık kasap dükkanı hemen her zaman tıklım tıklım dolu. Dünyanın dört bir yanından insanlar, onun bir Dante yorumunu veya Fiorentina bifteğine yazdığı bir şiiri dinlemek için dükkanını ziyaret ediyor. AB bifteklerin içinde kemikleriyle satılmasını yasaklayınca (deli dana hastalığına tedbir olarak), Dario Cecchini, bir cenaze töreni düzenledi ve dükkanının önüne mezar taşını bile diktiği bir biftek gömdü.

Sattığı etler daha mı iyiydi? Muhtemelen hayır. Ama et satın alma sürecini entelektüel ve politik bir alanda renklendirerek, Dario bir inekten birden daha fazla kez para kazanmanın yolunu bulmuştu, yalnız bu seferki inek mordu.

WALL STREET ve İNEK

Günümüz pazarlama koşullarında, her girişimcinin hayallerini süsleyen sır nedir, başarılı bir internet patlaması mı?

İnternet patlamasında, başarılı bir şekilde halka açılan şirketlerin hepsinin birbirine benzeyen bir özelliği vardı. Mor bir inek yaratmışlar ve bunu kanıtlamışlardı.

O aptal sohbet siteleri de olsa hemen uyum sağlayanların çılgınlar gibi hücum ettiği software veri tabanlarının beta versiyonları da olsa her şirketin Wall Street'e anlatacağı bir öyküsü vardı. Dolayısıyla yatırımcılar da onlara ortak oldu.

Bundan sonra, şirketlerin hemen hepsi Mor İnek dersini unuttu. Parayı alıp, onu bir sonraki Mor İnek'i yaratmak için kullanmak yerine, bu şirketler paralarının tadını çıkardı. Şirketler, ineği kullanışlı hale getirdi, donattı ve sağdı. Ama ne yazık ki, çok az pazar bir şirketin çok uzun süre aynı kalarak devam etmesine izin verecek kadar sabittir, %20'lik yıllık büyüme kaydettikleri günler muhtemelen yok olmuştu ve sonsuza kadar geri dönmeyecektir.

'FARK EDİLİR'İN ZITTI

'Fark edilir'in zıttı 'iyi' dir.

Çarpıcı fikirlerin yayılma ihtimali, çarpıcı olmayanlara nazaran çok daha yüksektir. Buna rağmen çok az cesur insan çarpıcı bir şey ortaya koyuyor. Neden? Çünkü sanırım 'fark edilir'in zıttının 'kötü' , 'bayağı' veya 'basit' olduğunu düşünüyorlar. Bu yüzden, eğer bir şeyi iyi yaparlarsa, bunun virüs gibi her yere yayıldığını zannediyorlar. Ama bu bir kalite meselesi değildir.

Eğer bir uçakta seyahat edip, gideceğiniz yere güvenle varmışsanız bundan kimseye bahsetmezsiniz. Bu zaten olması gereken bir şeydir. Onu çarpıcı ya da fark edilir yapacak olan şey uçuşun inanılmayacak derecede dehşet verici olması veya sunulan hizmette beklenmeyen bir şeyle karşılaşmış olmanızdır, (bir saat erken geldik! First class bölümünde harika yemekler veriyorlar!) Ancak böyle bir şey olursa, bunu paylaşmak anlatmak istersiniz.

Fabrikalar kalite hedeflerini koyuyor ve bu hedefe ulaşmaya çalışıyorlar. Bu çok sıkıcı 'iyi' her gün olan bir şeydir ve üzerinde konuşmaya değmez.

İyi bir şey mi yapıyorsunuz? Peki bunu yapmaktan ne kadar çabuk vazgeçebilirsiniz?

ŞİŞENİN İÇİNDEKİ İNCİ

Prell'i hatırladınız mı? Sanırım hiçbirimiz yeşil sıvıyla dolu o şeffaf şampuan şişesinin ve şişenin altında yavaşça yüzen incinin görüntüsünü unutmadık. Bu imaj Prell'in her reklamında kullanılmıştı.

Reklamların hiçbirisi hiçbir zaman bir incinin bir şampuanla ne işi olduğunu veya incinin neden yavaş hareket etmesini istediğimizi tam olarak anlatmadı. Tartışılmayacak olan şey, tv reklamları bu sıradan şampuana büyük bir başarı sağlamıştı.

Kozmetik sektöründe bir Mor İnek bulabilir misiniz? Hemen hemen bütün şampuanlar birbirinin aynıdır. Eğer bir fark varsa, şampuanın etkisinden çok, yapılan egzotik bir katkı ya da insanların fark edeceği ilginç bir paketlemeden kaynaklanabilir.



Prell'in amansız düşüşünü (TV reklamları artık işe yaramıyor), Dr.Bronners'ın büyük yükselişiyle karşılaştırın.

Dr. Bronner's hiç reklam yapmadı ama ürünün Pazar payı ve satışları artmaya devam ediyor. Sebep daha iyi bir ürün değilse ne peki? Tabiki inanılmaz ambalaj. Birçok insanın onu denemek istemesinin en büyük sebebi ürünün ambalajı.

İnsanların çoğu bu sıra dışı ürünü bir arkadaşının evinde keşfediyor. Oturmaya gittiğiniz arkadaşınızın banyosunda dişlerinizi fırçalarken, orayı burayı incelemekten daha iyi bir şey olmadığı için, elinizde olmadan şişelerin etrafına dizilmiş binlerce kelimeyi okumaya başlıyorsunuz.

Ürünün özelliği sadece emsalsiz olması değil, emsalsizliğin arkadaşlarına bu üründen bahsetmekten çok mutlu olacak hemen uyum sağlayanların yer aldığı özel bir kitleyi hedef almasıydı.

Dr.Brooner's diğerleriyle karşılaştırıldığında gerçekten çok çarpıcı bir şampuandı. Dikkatle konuşulmaya ve birçok insan için satın alınmaya değerdi. Reklamın olmadığı bir dünyada, Dr.Brooner's büyük markaların geliştirdiği her şeye karşı 'haksız' bir avantaja sahipti.

Bir şişe Dr.Brooner's alın ve tasarımcılar ve imalatçılarınızla çalışıp ürünlerinizden birini Broonerslaştırın.

PARODİ PARADOKSU

J. Peterman geri döndü. Mata Hari'nin uzun tanıtım yazılarıyla, çayırıldaki kovboyların üzerindeki uzun paltolar ve yeri doldurulamaz beyaz atkılarla dolu beyaz uzun katalogu 10 yıl öncesinin ruhuyla sağlamlaştırıldı. Bu kavram o kadar popülerdi ki; efsanevi J.Peterman Seinfeld dizisindeki bir karakterin ismi oldu.



New Yorker'daki küçük bir reklam bu uzun paltonun tanınmasını sağladı. O kadar çarpıcıydı ki; Hemen yayıldı ve yayıldığında parodilere konu oldu.

Bir dakikalığına aynı şeye maruz kalan L.L. Bean veya Lands' End'i düşünün. Anlaşılmaz. Bu kataloglar tedbirli, dümdüz ve sıkıcıydı. Diğer taraftan J.Peterman katalogu o kadar komikti ki; parodilere konu olması normaldi. Aynı şey Martha Stewart'ın dergisinde yer alan takvim veya Chicago'daki John Belushi ve Dom Aylroyd tarafından parodisi yapılan akşam yemeğindeki iki erkek için de geçerli.

Yukarıda anlatılan durumların her birinde, bir parodiye konu olacak kadar emsalsiz olmak, duyulan ilgide, satışlarda ve kazançlarda büyük artışlar sağladı. Eğer bir parodide gösteriliyorsanız bu, emsalsiz ve alay edilmeye değer bir şeyi yakaladığınız anlamına gelir. Yani Mor İnek iş başındadır. Paradoks olan da budur: Ürününüzü yapılan yorum büyük bir vurgunu yakalamanızı sağlar ama aynı yorumla birileri sizinle alay eder.

Çoğu şirket saldırıya uğramaktan ya da komik duruma düşmekten o kadar korkar ki; kendilerini bu sonuca götürebilecek her şeyden uzak durmaya çalışır. Sıkıcı ürünler üretirler çünkü ilginç olmak istemezler. Yönetim kademesinin kafasını karıştıran bir şey olduğunda, herkes uçta olanları suçlar ve müşterilerinin bundan hoşlanmayacağı üzerine uzun yorumlar yapar. Sonuç ise sıkıcı ve güvenlidir.

Ürününüzü veya hizmetinizi ne yönde geliştireceksiniz? Yaptığınız geliştirme onun Saturday Night Live şovuna çıkmasını mı sağlayacak yoksa sektörünüzün dergisinde sıkıcı bir haber olarak mı kalacak?

72 PEARL JAM ALBÜMÜ

Müzik piyasası tamamen, hepsi top 40 listesine girmeye çalışan birbirine benzeyen sinir bozucu insanların haberleriyle ilgilidir. Bu albümlerin %97'si para kaybettirdi çünkü bu model artık tamamıyla değişti.

1962 yılında elbette iyi bir stratejiydi. İnsanlar yeni müzikleri duyabilmek için çok istekliydi. Perakendeciler sergileyecek daha fazla isim, radyo istasyonları daha fazla hareket ve tüketiciler de daha büyük koleksiyonlar istiyorlardı. Reklam (radyoya rüşvet verme şeklinde) oldukça etkili bir yöntemdi. Ama artık değil.

Şimdi artık müzik piyasasındaki bütün patlamalar bir şans (çok az da yetenek) meselesi. Bir grup, ukalalardan oluşan küçük bir kesimi yakalıyor, ukalalar bunu arkadaşlarına yayıyor anide albüm hit oluyor. Müzik endüstrisi bunu kabul etmek yerine hit albümleri eski teknikle ortaya çıkarmaya çalışıyor.

Pearl Jam dışında. Onlar meseleyi kapmış görünüyor. Süper bir çıkış yaptılar. Çok çalıştılar (şanslarını arttırdılar), birkaç hit parça buldular ve kısa zamanda liste başı oldular. Sonra, tekrar tekrar aynı şeyi yapmakta ısrar etmek yerine, çekirdek dinleyicilerini bir araya getirerek çok farklı bir sistem geliştirdiler.

Eğer bir Pearl Jam hayranıysanız, 2001-2002 arasında grubun internetteki web sitesinden edinebileceğiniz 72 canlı albümün olduğunu biliyorsunuzdur. Onlar kendilerini tanımayanları rahatsız etmek istemiyorlar, sadece ilgililere satış yapıyorlar.

Pearl Jamü eğer birinden onunla konuşmak için izin aldıysanız, satış yapmanın çok daha kolay olacağını biliyor. Ayrıca bu kitleye bir albüm satmanın maliyetinin de çok düşük olduğunu farkındalar. Bu sayede 72 albümün hepsinden kazanç elde ettiler. Bu gelir tabi ki, bir kısım çekirdek dinleyicinin bu harika ürünlerden memnun kalıp bundan bahsetmesiyle tavana vurdu.

Böylece Pearl Jam camiası büyüdü. Büyük hayran kilesi yeni hayranlar getirdi ve eski hayranlar bu işi bir görev olarak alıyorlar ve vazgeçmiyorlardı. Çok saz fire vardı çünkü grup çarpıcı ürünlerle mevcut müşteri tabanını memnun etmeye devam ediyordu.

Yaptığınız şeylerden hoşlanan müşterilerinizin %20'sinin e-posta adresine sahip misiniz? Değilseniz hemen toplamaya başlayın. Sahipseniz, bu müşteriler için çok özel ne yapabilirsiniz? www.sethgodin.com'u ziyaret edin, listeme kayıt olun ve ne olacak görün.

ÖRNEK OLAY : CURAD

Curad, yapışkan bandajlar pazarında Band-aid markasına rakip olmaya karar verdiğiğinde, birçok insan Curad'ın deli olduğunu düşündü. Band-Aid bütün evlere girmiş bir üründü ve öyle çok tanınıyordu ki; yapışkan bandaj kavramı yerine markanın ismi kullanılıyordu. Ve ürün çok iyiydi. Curad neyi başarmayı umuyordu?

Curad bir Mor İnek geliştirdi: üzerinde değişik karakterler olan bandajlar...

Küçük bandajların baş kullanıcıları olan çocuklar bu fikre bayıldı, 'öcü'leri daha şirin gösteren bu ürün ebeveynler tarafından daha da iyi karşılandı. Ve tabi ki; okula ilk defa Curad takmış bir çocuk geldiğinde, bütün çocuklar onu istemeye başladı.

Dolayısıyla Curad için, pazarın büyük kısmını pazar liderinin elinden almak çok zaman almadı.

#Ürünlerinizin değişik şekillerini yapabilir misiniz?

ORAYA OTUR, HİÇBİR ŞEY YAPMA

Pazarlama departmanları sıklıkla varlıklarını tekrar gözden geçirme ihtiyacı hissederler. Geçen yılın sloganı eskimiş gibi görünüyorsa, yenisini bulmak ve yaymak için milyonlarca dolar harcarlar. Perakende satışları düşüyse, mağaza görünümlerini tazelemek için bir danışman tutarlar.

Sıklıkla karşılaşılan bu pazarlama çabaları bir çıkarımın sonucudur. Bir bütçe çıkarımı (yeni bir ürünü ortaya koymak için yeterli paramız yok, o zaman yeni bir slogan çıkaralım) ya da bir ürün çıkarımı (Bu, mevcut müşteri tabanımızı rahatsız edecek, daha az radikal bir şey yapalım). Neredeyse istisnasız bu çıkarımlar hiçbir şey yapmamaktan daha kötüdür.

Hiçbir şey yapmazsanız, en azından mevcut tüketici ağınıza bir çok gereksiz şey sunarak aığınızın daralmasına neden olmazsınız. Hiçbir şey yapmazsanız, ukalalarınız ilk başta ortaya çıkardığınız ve sizi popüler yapan şeyi yaymaya devam ederler. Sıradan mesajlar ve ürünlerle çizginizi sürekli 'tazelemek' hala elinizde olan birkaç fanatiğin ürününüzü yaymalarını zorlaştırır.

Ben&Jerry's yıllarca tahriklere göğüs gerdi. Eğer süper bir lezzetleri ve harika promosyon fikirleri olmasaydı, hiçbir şey yapamazlardı. Her mağazada yılda bir düzenlenen bedava dondurma günleri harika bir fikirdi. Mağazadaki her şeye %5 indirim yapmak bu kadar ilgi toplayamazdı.

Önde gelen stereo ekipman üreticisi McIntosh da aynı şeyi yaptı. Her yıl birkaç yeni amfi çıkarmak yerine, bunu 10 yıllık periyotlara yaydı. Bu taktik belki mühendislik departmanındaki genç insanları pek memnun etmedi ama bir efsanenin oluşmasını ve ürünlerin uyum eğrisinde ilerlemesini sağladı.

Hiçbir şey yapmamak bir şeyler yapmaktan daha iyi bir şey değildir. Ama sırf meşgul olmak için pazarlama yapmak, hiçbir şey yapmamaktan daha kötüdür.

Programınızdaki yeni ürün çıkış dönemlerinden ikisini iptal edip, bu dönemlerde eski harika klasiklerinizi tekrar piyasaya sürmeyi denerseniz ne olurdu? Ve bundan sonra çıkaracağınız ürünün kalitesi (dinlenmiş tasarımcılarınızla) ne kadar daha iyi olur?

ÖRNEK OLAY: BİRLEŞİK DEVLETLER POSTA HİZMETLERİ

Hiçbir şirketin müşterisi, Birleşik Devletler Posta Hizmetleri'nin müşteri kitlesi kadar katı değildir. Muhafazakar müşterilerin yoğun olması nedeniyle, Posta Hizmeti'nin kendini yenilemesi uzun zaman aldı. Büyük direk pazarlamacılar başarılı sayılmalılar çünkü halihazırdaki sistemde nasıl ayakta kalacaklarını çözdüler ve sistemin değişeceği havasına hiç kapılmadılar. Bir çok insan posta yollama tekniğini değiştirmek için acele etmiyordu çünkü.

Posta Hizmeti'ndeki yeni uygulamaların çoğu ya umursanmadı ya da kimse bunlara tenezzül etmedi. Ama ZIP+4 büyük bir başarıydı. Birkaç yıl içinde, Posta Servisi, milyarlarca adres kaydını, binlerce veri tabanına çevirerek yeni bir fikrin yayılmasını sağladı. Peki ama nasıl?

İlk olarak bu, oyunun kurallarının yeniden tanımlanmasıydı. ZIP+4 pazarlamacılar için belli bir kitleyi hedef almayı kolaylaştırıyor ve posta ulaştırmasını daha hızlı hale getiriyordu. Ürün bir Mor İnek'ti, müşterilerin kullanım şekillerini ve Posta Hizmeti'nin yoğun posta gönderimleriyle olan mücadelesini tamamen değiştiriyordu. ZIP+4, yoğun posta gönderimi yapanlara hem daha hızlı bir teslimat hem de önemli derecede fazla bir maliyet avantajı sağlamıştı. Bu avantajlar posta göndericilerinin dikkatini çekmeyi başardı. Çünkü bu yeniliği umursamamak, bir süre sonra dibe vurmak demektir.

İkinci olarak, Posta Hizmetleri birkaç hemen uyum sağlayan seçti. Bu kesim şirketlerde, bu konuda teknik bilgisi olan ve maliyet ve hız konularına karşı duyarlı olan kişilerden oluşuyordu. Hemen uyum sağlayanlar grubu ayrıca bu avantajları başkalarına, daha az akıllı olanlara ve göndericilere yayabilecek bir konumdaydılar.

Buradan çıkarmamız gereken ders basittir : Pazarınız daha uzlaşmaz bir hale geldikçe, pazar alanınız kalabalıklaştıkça, müşterileriniz gitgide daha meşgul oldukça, Mor İnek'e daha fazla ihtiyacınız olacaktır. Geride kalanlar başarısızlığa uğrayacaktır. Diğer taraftan, doğru müşterilerin ilgi göstereceği şeylere dikkat ederek ürününüzü dramatik geliştirmelerle elden geçirmek büyük bir çıkış noktası yakalamanızı sağlayabilir.

OTAKUNUN PEŞİNDE

Japonlar gerçekten çok kullanışlı birkaç kelime keşfetti. Bunlardan biri de otaku'dur. Otaku, hobi olmaktan öte ama bağımlılık olmaktan da daha az olan şeyi ifade eder. Otaku, sırf çok büyük bir yenileme yaptı diye budala bir markete gitmek için şehrin öbür ucuna direksiyon sallamaya karşı duyulan karşı konulamaz istektir. Otaku Lionel'in yeni dijital atılımı hakkında her şeyi bilme ve bunu diğer hobi bağımlısı arkadaşlarınıza anlatma arzusudur.

Fast Company okuyan insanlar iş hayatına otakusu olanlardır. Bu insanlar, uçlarda yer alan markaların gösterilerini izlerler. Bunu yaparken amaçları şirketlerinin ayakta kalmasını sağlamak değildir, onlar sadece uça olmayı isterler. Otaku, Mor İnek fenomeninin merkezinden çıkmıştır.

Daha önce gördüğümüz gibi, şirketiniz sadece temel ihtiyaçları karşılayarak ayakta kalamaz. Bir şekilde tutkulu, hemen uyum sağlayanlar grubuyla kontaga geçmeli ve onların ürününüzü eğri boyunca yaymasını sağlamalısınız. İşte burada otaku devreye girer.

Aradığınız ukalalar, otakusu olan tüketicilerdir. Bunlar, ürününüz hakkında anlattıklarınızı dinlemeye zaman ayıracak, ürününüzü ilk deneyen olma riskini alacak ve arkadaşlarına üründen bahsedecek olan kişilerdir. Önemli bir husus da, bazı pazarların diğerlerinden daha fazla sayıda otakulu müşteriye sahip olduğudur. Çarpıcı bir pazarlamacının görevi bu pazarları bulmak ve diğer pazarlar oran olarak daha büyük olsa bile buraya odaklanmaktır.

Örneğin, tüm Amerika'da bir acı sos otakusu vardır. Şimdiye kadarki en acı ve en çok ağız yakacak sosu araştıran birkaç Şilili, bu aptal sosları gerçek bir endüstri haline getirdiler. Örnek mi? Deli Dave, Blair'in Ölümünden Sonra Acı Sosları, Çılgın Köpek 357, Acı %100, Çılgın Köpek Inferno, Domuzun Nefesi, Melinda'nın Öpücüğü, Çılgın Kedi, Kaynayan Göldeki Kayıplar, Satan'ın İntikamı ve en popüler olan Sürüngen Çöplüğü.

Aynı anda bir çok girişimci hiç reklam yapmadan ortaya başarılı acı sos şirketleri çıkardılar, ama hiçbirinin satışı hardal satışlarını geçmedi.

Doğal olarak beyninizi kazıyan acı sosun yanında, hardaldan hoşlanan daha çok insan olacaktır. Ama acı sos bir endüstri olurken hardal olamamıştır. Neden? Çünkü çok az insan posta yoluyla hardal sipariş eder ya da restorandaki garsondan farklı bir marka hardal isteyecek çok az insan vardır. Hiç kimsenin hardal otakusu yoktur.

Akıllı iş adamları otakunun çok olduğu piyasaları hedef alır.

Bir bilim kurgu sevenler toplantısına gidin. Ne acayip insanlar var değil mi? Bunlar kadar tuhaf ve ilginç bir kitleye hitap ediyor musunuz? Böyle bir kitleyi nasıl yaratırsınız? (Jeep yarattı, Fast Company de. Longaberger sepet firması da aynı şeyi yaptı. Bunlar yatırım dünyasındaki benzer gruplardır; operasyon sistemleri pazarı, milyon dolarlık stereo sistemleri pazarı gibi... Ürünler

çeşitlidir ama ukalalar ve hemen uyum sağlayanlar hepsi için aynı yerde bulunmaktadır)

ÖRNEK OLAY : DUTCH BOY BOYA SEKTÖRÜNÜ NASIL KARIŞTIRDI?

Cevap son derece basit: Kabın şeklini değiştirdiler.

Boya kutuları ağırdır, taşınması, kapatması, açması, dökmesi zordur, bu işin eğlenceli bir yanı yoktur. Uzun zamandır durum böyle olduğu için insanlar kutuların böyle olmasında bir mantık olduğunu düşünüyorlardı.

Dutch Boy bunun bir nedeni olmadığını fark etti. Ve kabın şeklinin bu üründe önemli bir paya sahip olduğunu da gördü. İnsanlar boya değil, boyanmış duvarlar satın alıyordu ve kabın şekli boyama sürecini daha kolay bir hale getiriyordu.

Dutch Boy bu yaklaşımı kullandı ve taşınması, dökmesi, kapatması kolay bir kap piyasaya sürdü. Satışlar yükseldi. Düşündüğünüz zaman bunda şaşırtıcı hiçbir şey olmadığını fark edeceksiniz. Çünkü, satışları arttıran sadece yeni ambalaj tekniği değil aynı zamanda Dutch Boy'un daha geniş bir dağıtım ağı yakalayabilmesinden kaynaklanıyordu, (ve daha pahalıydı)



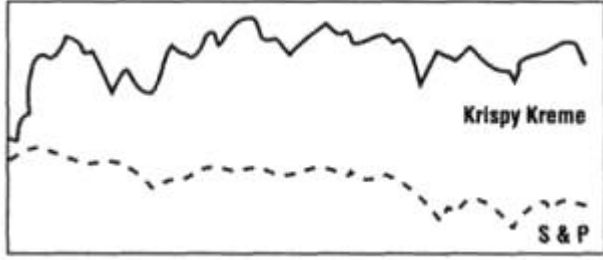
Kapta yapılan bir kaç değişiklik, Dutch Boy için satışlarda muazzam bir artış anlamına geliyordu. Aklıma gelen soru şu: Peki bunu neden daha önce kimse fark etmedi?

Bu öykü bize, pazarlamanın doğru şekilde kullanılmasını anlatıyor; pazarlamacıların reklamı değil, ürünü değiştirdiği bir pazarlamayı...

Ürününüz nerede son buluyor ve reklam nerede başlıyor? Dutch Boy kapları kesinlikle bir üründür, reklam değil. Buna benzer bir yolla sattığınız bir şeyi yeniden tanımlayabilir misiniz?

ÖRNEK OLAY : KRISPY KREME

İki çeşit insan grubu vardır: Krispy Kreme çöreklerinin efsanesini duyan ve herkesin bunu bildiğini kabul edenler ile çörek imparatorluğunun henüz kendini gösteremediği bir yerde yaşayanlar.



Yakaladığı muazzam çıkıştan beri Krispy Kreme sektördeki bütün umutları tamamıyla yıktı ve bütün rakipleri safdışı bıraktı. Neden? Krispy Kreme Mor İnek'i idare etmenin yolunu bulmuştu.

Krispy Kreme iyi çörek yapıyor. Buna şüphe yok. Ama bir saat direksiyon sallamaya degecek olan gerçekten iyi bir çörek midir? Çörek tutkunları bunun böyle olduğuna inanıyorlar. Zaten bu da Krispy Kreme'in başarısının çekirdeğini oluşturan çarpıcı gerçektir.

Krispy Kreme yeni bir şehre açıldığında, işe ilk olarak çevreye binlerce çörek dağıtarak başlar. Elbette, Krsipy Kreme efsanesini duymuş insanlar, bedava sıcak bir çörek yiyebilmek için muhtemelen bölgeye akın eder ve Krispy Kreme sonunda şehirlerine geldiği için mutlu olurlar.

Ukalalar olayı çabucak arkadaşlarına yayarlar, daha doğrusu arkadaşlarına satarlar, hatta onları dükkana doğru sürükleyebilirler bile. Ve burada da artık ikinci aşama devreye girer. Krispy Kreme çörek muhabbetleriyle dolup taşar. Bir bölgede böyle öncü bir dükkan açtıktan hemen sonra Krispy Kreme benzin istasyonları ve kafeteryalarla pazarlığa girer. Hedef nedir peki? Herkesin ürünün bağımlısı olmasını daha kolay bir hale getirmek tabi ki. Önce 20 mil uzağa gelebileceklerle işe başlarlar ve en son karşıdan karşıya geçmeye bile üşenen insanlara kadar yayılırlar.

Eğer bir ürün çarpıcı olarak kalabilirse (Krispy Kreme bunun böyle olacağına milyonlarca dolarına bahse giriyor), en sonunda bu üşengeç insanlar bile çörek otakusuna kapılacaklardır. Krispy Kreme tutkusunun yeni dalgasını başlatacak ve zincirin ulaşabildiği başka bir şehre yayılmasını sağlayacak olanlar da onlardır.

Aynı teknik, tatlı ekmekler ya da çikolatalı keklerde işe yaramaz. Çörek fanatiklerinin Krispy Kreme'e duyduğu bağlılıkta çok özel bir şey vardır ve bu duyguyu keşfetmek fenomenin kalbini keşfetmek demektir. Başka bir deyişle, önce küçük pazar kesitini bulun, bundan sonra çarpıcı bir ürün yaratın. Bu sıranın dışına çıkmaya çalışmayın.

SÜREÇ VE PLAN

Peki her zaman kusursuz bir Mor İnek yaratmanın bir yolu var mıdır? Sihirli bir formül, yaratıcılığınızı arttırırken aynı zamanda gerçeklerden uzaklaşmamanızı sağlayacak bir ritüel ya da büyü var mı?

Tabi ki yok.

Bir plan yoktur. Adım adım yavaşlayan bütün Mor İnek şirketleri şunu gösteriyor ki; her zaman işe yarayacak bir kurallar listesi yoktur. Mor İnek'in iç yüzünü anlamamızı sağlayacak bir tek akış şeması bulmak çok zordur. Dikiz aynamıza bakarak, sürekli şunu söyleyebiliriz : 'Elbette işe yaradı!'. Tanım itibariyle dahi bir Mor İnek, doğru şekilde çarpıcı olan şeyi ifade eder. Ama gözlerinizi dikiz aynasından uzaklaştırıp ileriye baktığınızda, bir Mor İnek yaratmak aniden zorlaşır.

Eğer bu kitabı, bir plan bulmak için aldıysanız, üzülerek söylüyorum o şekil bir planım yok. Ama geliştirdiğim bir süreç var. Bu süreç, hazır taktikleri olmayan ama her taktiğe de uyan bir sistemdir.

Sistemimiz oldukça basit : Uçlara gidin. Bu uçların ne olduğunu (daha önce oraya gitmemiş olduğunuzu) görmek için kendinizi ve takımınızı harekete geçirin. Ve sonra hangi uç noktanın arzu ettiğiniz pazarlama ve finans sonuçlarına ulaşacağını değerlendirmeye çalışın.

Diğer bütün P'leri gözden geçirerek (fiyat, ambalaj ve diğerleri) uçlarınızın nerede olduğunu ve rekabetin nerede olacağını bulabilirsiniz. Bu zemini tam olarak anlamadan, bir sonraki adımı atamaz ve hangi yeniliği ortaya çıkaracağınızı belirleyemezsiniz.

Eğer bütün hizmetlerinizi ücretsiz sunsanız, bu çarpıcı olur muydu? Elbette ama bunu destekleyecek finansal bir model de oturtamazsanız bu hizmette uzun süre devam etmeniz zorlaşır. JetBlue hizmet ve fiyatlarını en uca taşımanın yolunu buldu ve aynı zamanda bundan kazanç sağladı. Archie McPhee bunu, ürün seçenekleri sayesinde perakendecilikte başardı. Starbucks bir fincan kahveyi yeniden tanımlamanın bir yolunu buldu. (JetBlue'nun yaptığı yenilikten çok farklı bir yolla bunu başardı).

Mor İnek ürünlerinin ortak özelliği taktikler ya da plan değil, şirketlerin ürünlerini çarpıcı yapmak amacıyla farklı bir şey icat etmek (bilerek ya da bilmeyerek) için kullandıkları sürecin benzerliği idi.

BİR SLOGANIN GÜCÜ

Sloganlar eskiden önemliydi çünkü sloganınızı televizyon reklamına koyarak birkaç saniye içinde mesajınızı verebiliyordunuz. Bugün sloganlar hala önemli ama farklı yönde.

Mor İnek'inizin varlığını çabucak aktaracak bir slogan, kısa bir cümle ya da nottur. Bir ukala arkadaşlarıyla konuşurken bu cümleyi kullanır. Slogan, kullanıcıya şu hatırlatmayı yapar : 'İşte bizi almaya değer bulmanızın nedeni bu. İşte arkadaşlarınız ve meslektaşlarınızın memnuniyetle size bizden bahsetmeleri bu yüzden!'. Ve en iyisi, kısa cümle ürününüzün etkili bir şekilde kulaktan kulağa yayılmasını ve bu sebeple kazancın kapınıza yaklaşmasının garanti altına alınmasını sağlar.

Tiffany'nin mavi kutusu sözsüz bir slogandır. Zerafeti, ambalaj tekniği ve kalitesiyle, 'Fiyat önemli değil' mesajı vermektedir. Herhangi biri bir Tiffany kutusuyla ne zaman başka birine hediye verse, aynı anda şirketin sloganını da yaymış olmaktadır. Aynı Hooters'ın ismi ve logosu ya da Apple'in endüstriyel tasarımındaki göz alıcı renkler gibi, her bir şirket kendini farklı ve ahenkli bir biçimde ortaya koydu ve isimlerinin herkesçe duyulmasını kolaylaştırdı.

Her yıl milyonlarca insan yan yatmış Pisa Kulesi'ni ziyaret etmektedir. Tam olarak anlatıldığı gibi, bu yan yatmış bir kuledir. Mesajı karıştıracak bir şey yoktur. Hiçbir 'de', 've' ya da 'ek olarak' yoktur. Bu, sadece çimenliğin ortasında duran yan yatmış bir kuledir işte. Bu resmi bir tişörtün üstüne koyun, mesajınız kolaylıkla yayılacak demektir.

Mesajın sadeliği onu daha çarpıcı hale getirmektedir. Birine bu yan yatmış kuleden bahsetmek kolaydır. Zor olan, Roma'daki Panteondan bahsetmektir. Dolayısıyla Panteon ne kadar güzel, solu kesici ya da önemli olursa olsun, Pisa Kulesi'ne gelen ziyaretçilerin sayısının sadece %1'ini kendine çekebilir.

Bu örneklerin her biri ürünü ayağa kaldıran şeyin kullanılan pazarlama tekniği olmadığını göstermek için verilmiştir. Pazarlama, ürünün kendisidir. Hooters ya da Pisa Kulesi'ni akıllı bir pazarlamacı bu hale getirmedi. Pazarlama zaten en başta yapılmıştı.

Gerçekten doğru olan bir sloganınız, duruşunuz ya da kendinize yöneltebileceğiniz çarpıcı bir övgünüz var mı? Kalıcı mı? Üzerinde durmaya değer mi?

ÖRNEK OLAY : BRONXVILLE'DEKİ HAAGEN-DAZS

Diğer bütün dondurma satıcılarına ne kadar uzaktaysanız, Haagen Dazs da o mesafededir. Hepsinin külahları, çubuk dondurmaları ya da dondurulmuş yoğurtları mevcuttur. Bir Haagen Dazs dükkanında ise sadece iki şey farklıdır: Daha temizdir ve servis çok daha hızlıdır. Peki bu nasıl kazanıldı?

Evet, tezgahta oturmak bir sürü kartvizit dağıtmak demektir. Kartvizit, dükkan sahibinin ismini ve ofis numarasını içerir. Müşteriye verilen bir kartvizit şu anlama gelir : 'Dükkanım hakkında bir eleştiriniz varsa lütfen beni evden arayın'. Dolayısıyla dükkan sahibinin ev numarası da karta eklenmelidir.

Dükkana gelen insanlar 'dikkat eder'. Çalışanlar gelenlerin dikkat ettiğini görürler. Bu ikisi de aslında çok çarpıcıdır. Dükkanda sadece 20 dakikalığına durun, emin olun en az bir kişi diğerine sizden aldığı kartvizitten bahseder. Eğer her dükkan sahibi bunu yapsa muhtemelen o zaman bu teknik işe yaramaz. Ama şimdi çok nadir bir şey olduğu için müşterilerin ilgisini çekecektir ve ekip de uyanık kalacaktır.

Eğer elle tutulmayan, fiziki bir iş yapmıyorsanız, kartvizitiniz sattığınız şeyin çok önemli bir parçası demektir. Şirketinizdeki herkes ikinci bir kartvizit taşısa ne olur? Basit bir şey onları (ve sizi) gerçekten satmış olur. Çarpıcı bir şey. Milton Glazer veya Chip Kidd'in üzerinde konuşulmaya değer tasarımlarını düşünün. Gidin ve kendinize bir kartvizit yaptırın!

İNSANLARIN SATIN ALDIĞI (VE KONUŞTUĞU) BİR ŞEY SATIN

Birkaç yıl önce, başarısızlıkla sonuçlanmış bir satışı haber veren bir telefon aldığımda, birdenbire önümde duran gerçeği fark ettim. : insanların satın alma psikolojisine girdikleri bir şeyi satmak daha kolaydır.

Çok açık bir gerçek gibi gelse de, çoğu pazarlamacı bunun farkında değil. Örneğin Butterball hindinin değişik bir yeme şeklini icat etti ve şimdilerde bütün marketlerin dondurucularını dolduran çabuk pişen hindi parçalarını piyasaya sürdü. Sorun şuydu : bu yeniden şekil verilmiş gıdanın hitap ettiği kitledeki insanlar, ailelerini doyurmak için yepyeni bir yol bulma çabasını gereksiz görüyordu. Daha kötüsü, Butterball ürünü televizyon reklamlarıyla tanıtıyor, yemek kanallarında programlar yapıyordu.

Butterball'un hedef kitlesini tasavvur etmek benim için zor bir iş. Düşünün, yemek programını izleyen bir izleyici...Ve birden karşınıza donuk bir reklam çıkıyor. Kaç izleyici bu reklama bakar? Bunlardan kaç Butterball'un umduğu gibi tepki verir. Daha da kötüsü, kaç kişi arkadaşına bu harika yeni yiyecekten bahseder?

Akşam yemeği için dondurulmuş gıdaların rahatlığını seçen kitle arasında, hemen benimseyen insanların olması düşük bir ihtimaldir. Ve bu azınlık arasından, bana öyle geliyor ki, pek azı "Yeni çıkan ne var?" sorusuna cevap bulmak için yemek kanalını tercih ediyor.

İhtiyaçları olan tüketiciler, sunduğunuz çözümlere en çabuk tepki verecek insanlardır. Hedefiniz Ford'da çalışan bir satın almacı ya da Tuscon'da çalışan yorgun bir aile reisi olabilir, hiç fark etmez. Önce satın alacak olanın kim olduğunu belirlemeli, daha sonra problemi çözmelisiniz. Butterball'un ürünü çarpıcıydı. Ama bu ürün, Butterball'dan başka hiç kimsenin sorununu çözemedi. Şirketin reklam ve medya seçimleri ise her şeyi daha kötüye götürdü.

Alternatifiniz, bir müşterinin çözebileceğiniz bir sorunundan başlamaktır, (müşteri sorunu olduğunun farkında olmalıdır tabi ki). Sonra, bu kesimde yer alan hemen benimseyenlerin memnuniyetle karşılayacağı çapıcı bir çözümle ortaya çıktığınızda, ilgi göstermenin yanında bunu herkese yayacak bir ortalamaya promosyon yapmalısınız. Altoids'in kampanyası buna iyi bir örnektir. Altoids, sigara kullanmayan genç yetişkinlerin işlerindeyken elleri ve ağızlarıyla bir şey yapma ihtiyacı duyduklarını fark etti ve Hershey's çubukları böyle ortaya çıktı. Ama bu, ihtiyacın karşılanmasına yetmedi.

Şehir merkezlerinde yaptıkları hayal gücünü zorlayan reklamlar ve sloganlarla, Altoids müşterilerine, aslında sahip oldukları ama ne olduğunu da bilmedikleri bir ihtiyaçlarını karşılayan bu ürünü direk anlatma yolunu seçti. Nerdeyse yalvararak yaratmayı başardıkları küçük bir grup sayesinde, Altoids hemen benimseyenlerin ürünü pazarın kalanına yaymalarını kolaylaştırmış oldu. Sonuç: bugüne kadar piyasaya sürülen en karlı şekerlemelerden biri de Altoids çubuk şekerleri olmuştu.

UYUM SORUNU

Şu eski deyiş ne kadar doğru: "Deve, birkaç kişinin bir araya gelip tasarladığı bir attır aslında.". Pazarlamanın hedefi bir Mor İnek yaratmaksa ve İnek bazı yönleriyle ekstrem olacaksa, o zaman başarılı elamanız kaçınılmaz olarak uyuma bağlı demektir.

Uyum ya da uyuşturmak başka insanların da alabilmesi için ürününüzün en uç noktalarını törpülemekle ilgilidir. Vanilya, uyumlu bir dondurma tadıyken, Küba cevizi değildir. Vanilyalı bir dondurmayı yemek istemeyecek çok az insan varken, fındığa alerjisi olan, baharatlı gıdalara karşı hassas veya herhangi bir neden olmaksızın sadece değişik tatla bir dondurma yemek istemeyen binlerce insan vardır. Çocukların doğum gününe en güvenli şekilde uyum sağlayacak olan dondurma yine vanilyadır. Ama vanilya sıradandır. Onunla hızla büyüyecek bir şirket inşa edemezsiniz.

Hemen her pazarda, sıradan olan kapılmıştır. Muhtemel en büyük kitleye hitap edecek ürün çoktan dizayn edilmiştir bile ve onu yerinden oynatmak son derece zordur. Zordur çünkü pazarın lider ürününün hiçbir uç özelliğinin olmaması onun en büyük kıymetidir. Kendinizi nasıl "en büyük markadan daha iyi bir marka olarak pazarlayabilirsiniz?" Gerçek büyüme, ancak şaşırtan, hareketli olan, herkese hitap etmeyen, çok pahalı, çok ucuz, çok ağır, çok karmaşık, çok basit ya da çok olan herhangi bir şeyle yakalanabilir. (Elbette bunlar bazılarına "çok" gelecektir ama diğerleri için harika bir şeydir.)

Varolan sektörlere girmeye çalışan heyecanlı girişimciler çoğunlukla baş aşağı olur çünkü bir sektörde etkin oyuncuların bulunduğu bölgeler, dokunulmamış bir müşteri kitlesini yakalayabileceğiniz son yerlerdir. Pazar lideri şirketler, etkinliklerini yıllar yıllar önce ortaya çıkardıkları Mor İnek'lerine borçlu olabilirler ama bugün hemen hepsi kendini sürekli devam eden karlılığa uydurmuştur. Yıkılışlarının tohumları da, orta kesime olan bağımlılıklarının altında yatar.

Eğer kurumunuzdaki bazı insanlar yeni bir Mor İnek yaratma çabasındaysa, onları yalnız bırakın. Yeni ürünün şu an sahip olduğunuz ürün kadar iyi olup olmadığını anlamak için onu aralıklarla gözden geçirme ya da kullanışlılık testlerine tabi tutma gibi bir şey yapmayın. Bunun yerine doğru yenilikçileri bir araya toplayın ve yollarından çekilin.

ÖRNEK OLAY : MOTOROLA VE NOKIA

Tahmin edin ne oldu? Cep telefonları artık sıradanlaştı. Cep telefonuna ihtiyacı olan herkeste bir tane var. Telefon "isteyen" çoğu insan da artık bir taneye sahip. Bu devrimi yaratanların şimdi bir sorunları var : Bundan sonra ne yapacaklar?

İnsanların ilgisini çekmek için bir telefonun içine başka ne koyacaklar? Artık çarpıcı bir telefon yaratma imkanı var mı? Her iki firmanın da yaratabildiği tek şey daha küçük telefonlar oldu ama bunlar yeterli ilgiyi çekemedi, dolayısıyla artık tamamen yeni bir şeye ihtiyaçları var. Nokia çok geçmeden 21.000\$ değerindeki Vertu adındaki telefonu piyasaya sürdü. Sadece bir telefon olarak değil bir mücevher olarak da tasarlanmıştı. Aynı zamanda, her iki şirket çarpıcı derecede ucuz olacağını umdukları tek kullanımlık telefonlar üzerinde çalışıyor.

Tamamen iki farklı yönde olarak, her iki şirket de fotoğraf yollayabilen telefonları pazarlamaya çalışıyor. Yollayanın da alıcının da aynı tip telefona sahip olması zorunluluğu olmasa belki iyi bir yenilik olarak değerlendirilebilirdi.

Acı olan gerçekse, pazarın 5 yıl önce olduğu gibi bir ilgi yakalaması muhtemelen çok zor olacak. Mor İnek odayı terk etti ve bir çok cep telefonu şirketinin bu konuda yapacak hiçbir şeyi yok.

MOR İNEK'İN SİHİRLİ ÇEMBERİ

Kaotik dünyamız, piyasaya çıkarmak için çabaladığımız yeni ürünlerin de kaotik olacağını garanti ediyor mu? Sürekli isimleri değişen potansiyel müşterilerimiz için rastlantılarla yeni icatlar sunmaya mahkum muyuz?

Sanmıyorum. Çünkü çoğu müşteri davranışlarını sıkça değiştirmez. Ukalalar ukalalık etmeye bayılır ve huylarından vazgeçmezler. Kulakları kendilerine uygun Mor İnek'ler yaratan pazarlamacılara hep açıktır. Ama kozalarına çekilmiş, ürkek tüketiciler (işte ya da evde) kulaklarını sürekli sımsıkı kapalı tutarlar. Tedbirli müşteriler de davranışlarında hiçbir değişiklik yapmazlar, aynı ukalaların yaptığı gibi.

Ama bizim ilgilenmemiz gereken ukalalardır ve onlara saygı duyarsak bizi dinleyeceklerini düşünerek harekete geçebiliriz.

İzlenecek 4 adım şudur :

1. Etkilediğiniz insanlardan önce izin alın. İzni, onları boğmak, artık ürünleri satmak ve ekstralarla sıkmak için almayın. Onları uyanık tutmak için izin almak bir sonraki sefer yeni bir Mor İnek'e sahip olmanızı sağlayabilir.
2. Fikrinizi yaymaları daha kolay olsun diye, bu kitledeki ukalalara çalışın. Fikrinizi daha geniş kitlelere duyurabilmeleri için onlara malzemeler sunun. (ve hikayenizi de tabi)
3. İşinizi çarpıcılıktan kazançlı olmaya dönüştürdüğünüzde, ineği sağmak için farklı bir takım yaratın. Hizmetlerinizi ürünlere, ürünlerinizi hizmetlere çevirin, binlerce farklı şekilde patlama yaratın. Ama üzerinizdeki baskının biteceğini hiç düşünmeyin. Bu, aşağı doğru giden kaçınılmaz bir gidiştir. Bu yüzden ineğinizi olabildiğince hızlı ve fazla sağmaya çalışın.
4. Yeniden yatırım yapın. Bunu tekrarlayın. Alabildiğine. Ve sonunda yeni bir Mor İnek bulun (aynı kitle için). Ama yeni ürün başarısız olsun, tekrar tekrar başarısız olun. Geçmişte çarpıcı olanın bugün olamayacağını kabul edin.

Quisp'i, Wheaties'i, Wisk'i, Allstate'i veya Maxwell House'ı pazarlamak 30 yıl önce olduğu kadar tahmin edilebilir ya da karlı olmayabilir. Üzgünüm. Bu benim hatam değil. Ama aslında sahip olduğumuz tek gerçek budur.

İzin almaya neden ihtiyacınız olduğu açıktır. Eğer şirketinizin böyle bir izin mekanizması yoksa, bugünden PC'nizdeki Outlook programını kullanarak işe başlayabilirsiniz. İnsanların size yazabilmesi için onlara bir e-posta adresi verin. Size yazdıklarında onları cevaplayın. Doğru yoldasınız.

BUGÜNÜN PAZARLAMACISI OLMAK NE ANLAMA GELİYOR?

Eğer Mor İnek, pazarlamanın P'lerinden biriye, teşebbüsler için derin anlamlar taşıyor demektir.

Eski zamanlarda Mühendislik Departmanı icat eder, Üretim üretir, Pazarlama pazarlar ve Satış Departmanı da satardı. İşler çok net bir şekilde dağılırdı ve en tepede bütün işleri idare eden bir başkan vardı.

Pazarlamacıya bir bütçe verilir, o da bu bütçeyle reklam satın alırdı. Pazarlama "reklamcılık" olarak isimlendirilse daha iyi olurdu. O zamanlar pazarlama, geliştirilen ve üretilen bir ürünün sahip olduğu değerleri birleştirmek demektir.

Bu çok açık bir şekilde, bir pazarlamacı olmanın ürünün özellikleri içinde (hizmetten tasanma kadar) olma anlamına geldiği günümüz dünyasında geçerli bir strateji değildir. Pazarlama ürün keşfetme eylemidir. Onu tasarlamaktır. Onu üretme sürecidir. Ona fiyat biçme sanatıdır. Onu satma tekniğidir. Bir Mor inek şirketi pazarlamacılar olmadan nasıl işleyebilir?

Mor İnek'ler yaratan JetBlue, starBucks, Hasbro ve Poland Spring gibi şirketler, pazarlamacılar tarafından yönetilmelidir. Görevine tayin edildiği ilk gün JetBlue'nun CEO'su çok kritik bir karar verdi: Pazarlama direktörüne ürün tasarımı ve denemesi işini de verdi. Bu işe yaradı. Yaptıkları ve değer kattıkları her şey sonuçta pazarlamaydı. Poland Spring hiçbir değeri olmayan su ile işe başladı. Hasbro, birkaç sent değerinde plastik ve kağıtla yola çıktı. JetBlue, American Havayolları'nın sattığı şeyin aynısını satıyor ama daha fazla kazanç elde ediyor. Çünkü bu şirketler merkezlerine pazarlamacıları koyuyorlar.

1-800-COLLECT dehasını keşfedenler gerçek pazarlamacılarıdır. Onlar mevcut bir hizmeti nasıl pazarlayacaklarının yolunu aramadılar. Bunun yerine, mevcut üründen hatırlaması kolay bir telefon numarası çıkardılar ve bu sayede MCI, ödemeli telefon işini santrallerin elinden almış oldu.

Ama aynı fikir yerel bir lokanta, çok çalışan bir lastik firması ya da Yol Sigortası şirketi için de doğru değil midir? İhtiyacımız olan hemen her şeyin yeterli derecede mevcut olduğu bir dünyada ve bütün kazancın Mor İnek'ten gelebildiği bir ortamda aslında hepimiz birer pazarlamacı değil miyiz!

Bir şirket başarısız oluyorsa, bu en tepedeki yönetimin hatasıdır ve sorun muhtemelen şudur : Sadece şirketi idare etmektedirler ama ürün pazarlamamaktadırlar.

Gidin ve tasarım dersi alın. Tasarımcılarınızı da pazarlama eğitimlerine yollayın. Ve hepiniz bir haftanızı fabrikanın içinde geçirin.

ARTIK PAZARLAMACI DEĞİL TASARIMCIYIZ

15 yıl önce, Jerry Hirschbery, Nissan'ın ABD tasarım stüdyosunu kurduğunda, uzun vadeli ürün planlama toplantılarına gözlemci olarak davet edildi. Bu, O'na pazarlamadaki insanlar tarafından sağlanmıştı.

Toplantılar geleceğin otomobilleriyle ilgili bulanık konuşmalar (bütün ilk seviye modeller mümkün olduğu kadar geniş kapsamlı olmalıydı) ile reklam harcamaları ve hedeflenen gelir üzerine yazılmış sayfalarca kağıt yığınlarının arasında geçiyordu. Bu toplantılar aynı zamanda şirketin uzun vadeli gelecek hedeflerinin belirlendiği en önemli platformlardı. Tasarımcıların taktikleri zayıf kalıyordu.

Jerry kısa zamanda bir gözlemciden daha fazlası olduğunu kanıtladı. Tasarımcıların bu süreçte önemli bir rol oynadıklarını göstermekle kalmayıp, aslında en önemli olan şeyin bu olduğunu gösterdi.

Eğer bir sonraki tasanın ya da bir sonraki ürün pazarlaması da ölürse bunun yerini ne alabilir? Tabi ki yeni bir tasarım. Sadece kusursuz değil, aynı zamanda ürünün pazarlama başarısını ürünün kendisinde arayan pazar-odaklı bir tasarım.

Anlamlar karışıyor ama gerçekler yine de çok açık. Bugün ürünün başarısında gerçek paya sahip olan kişiler daha ürün projesinin ilk tohumları atılırken masadaki yerlerini alıyorlar.

Eğer nasıl keşif yapılacağını, tasarım ortaya konulacağını, etkili ve uyum sağlayan ve son olarak açığa çıkarılabilecek bir ürün yapmayı bilmiyorsanız artık bir pazarlamacı değil, fosilsiniz demektir.

Sektörünüzdeki bütün çarpıcı ürünlerin bir listesini yapın. Bunları kim yapmış? Nasıl ortaya çıkmışlar? Davranışlarını modelleyin. Şimdi kendinizinkini yaratmak için yolun yarısını kat etmişsiniz demektir.

HOWARD NE BİLİYORDU?

Starbucks'la ilgili bir gerçek çok açıktır: kahveleri gerçekten çok lezzetli. Sebepse çok basit. Howard Schultz (şirketin CEO'su) kahveye bayılıyor. Günün ilk kahvesini içmemiş olanlara kahve ikram ediyor. Aylarını İtalya'da, kahve içerek ve yeni şeyler öğrenerek geçiriyor. Yani kahve otakusu var.

Çarpıcılık nereden gelmektedir? Çarpıcılık, çoğunlukla bir şeyi her şeyden önce kendisi için yapan tutkulu insanlardan gelir. Burton snowboardları, Vanguard'ın çift yönlü fonları, Apple iPod ve Learjet gibi bir çok ürün, otakusu olan insanlar sayesinde ortaya çıkmıştır. Starbucks kahvesindeki çikolatanın kahvenin kendisi kadar iyi olmaması ilginçtir. Açıkça belli ki; Howard kahveyi bildiği kadar çikolatayı bilmiyor. Starbucks çikolata tutkunu değil, sadece onu servis yapıyor. Peki sizin tutkularınız var mı, yoksa sadece alelade bir hayat mı yaşıyorsunuz?

Mor İnek'le ilgili sorulması gereken ilk soru şu olmalıdır : "Bir şeyin çarpıcı olduğunu nasıl anlayabilirsiniz?". Bu soru çoğunlukla otakusu olmayan birinden gelir. Scharffen Berger Çikolataları'nın kurucusu, John Scharffenberger için hangi çikolatanın harika hangisinin sıradan olduğunu söylemek mesele değildir. Çünkü konuya hakimdir.

İlk şirketimi kurarken (kitap yayıncılığı) işe alacağım insanlara hep ne kadar sıklıkla kitapevine gittiklerini sordum. Kitap almayı sevmeyen birinin kitap otakusu yoktur ve bu yüzden insanlar için kitap yaratma işinde zorlanacakları açıktır.

Patagonia'da çalışan herkesin bir "outdoor" tutkusu vardır. Surf mevsimi geldiğinde, ofisler boşalır çünkü insanlar dalgalara koşmuştur. Bu, kaotik bir iş ortamı yaratırken, aynı zamanda Patagonia ekibinin çarpıcı bir "outdoor" ürünü görür görmez tanımasını sağlamaktadır.

Bu durumu General Foods, General Mills veya Kellogg's da çalışan insanlarla karşılaştırın. Çok azı ürettiği ürüne tutkun olmalı ama ürünlerin çoğunun ekibin midesini bulandıracak muhtemel. Düşünün, marka müdürü akşam yemeklerinde şirketin yaptığı ürünleri yiyen biri olsaydı, Pop Tarts ne kadar iyi bir durumda olurdu kimbilir.



Resimdeki kadın, yıllık satışı 10 milyon\$'dan daha fazla olan kozmetik firması Hard Candy'nin kurucusu Dineh Mohajer'dir. O, Ojeleri seven kadınların ne istediğini biliyor çünkü zaten kendisi 'de ojeleri seven genç bir kadın.

Tamıdığım bir doktor, eğer haberler kötü değilse hastalarına jest yapıp onları telefonla arıyor. Rutin testleriniz sonucunda endişelenecek bir şey çıkmamışsa sizi arayıp durumu anlatıyor. Bu, kısa süren basit bir iştir ama son derece çarpıcıdır da. Bana "herşey normal" dedi. İşte bu doktorumun benim için

yapmasını istediğim şeydir. Bazen, onca işin ortasındaiken, sizinle ilgilenen insanlar için bir şey yapmayı unutmak çok kolaydır.

Kilit nokta geniş açıdan bakmaktır. Eğer ürününüzle yeterince ilgiliyseniz bunu yapmak daha kolaydır. Peki ama ilginizi çekmiyorsa ne olacak? Kullanmaya hiç hevesli olmadığınız bir şeyi yapmak ve pazarlamakla meşgulseniz ne yapacaksınız? Sonuçta birilerinin diyaliz makinesi ya da lastik yapması gerekiyor.

Bunun için, şu iki teknikten birini seçmelisiniz. Birincisi, geniş açıdan bakma sanatını öğrenmektir. Bu, ürünle derinden ilgili olan insanların yerine kendinizi koyarak, ürünü onların seveceği ve paylaşacağı şekilde yapmaktır. Bunu yapan pazarlamacılar ve tasarımcılar kendilerini başka insanların yerine koyabilir ve ne istediklerini bulabilirler.

Uzun vadede, bunu öğrenmiş olmak size, kendinize göre ürünler ortaya koymaktan daha fazla artı kazandırır. Bunu bilmek size daha fazla esneklik sağlar. Sadece küçük bir azınlık için Mor İnek yaratabilen pazarlamacılar vardır ve bu kitle pazarlamacının aynı kendisi gibidir. İç güdülerle karar verirler ve (bir süreliğine) bu işe yarar.

Bu yolu izlerseniz, eninde sonunda iç güdüleriniz siz alacağı eder. Değişken kitleleri anlayabilme yeteneğinden kaynaklanan bir alçak gönüllülüğe sahip değilseniz, seçtiğiniz grupla artık bağlantı kuramadığınızda, muhtemelen paniğe kapılırsınız.

İkinci teknik, geniş açıdan bakma bilimini öğrenmektir. Varolan ürünler arasında bir disiplin geliştirmek, izlemek, ölçmek, öğrenmek ve tekrar yapmaktır. Açıkça, bu teknik karmaşık, uzun satış döngüleri olan jet uçak üretimi gibi alanlarda işlemez ama otomobiller, oyuncaklar ve bunun gibi pek çok şeyde kullanılabilir.

Her şubat ayında, yılda bir düzenlenen Oyuncak Fuarı'nda oyuncak endüstrisi yüzlerce çeşit oyuncak çıkarıyor. Ama bunların arasından sadece fark edilir olanlar seri üretime giriyor. Çarpıcı olmayanlar, piyasaya sürülmelerinden perakende mağazalarına sevk edilene kadar bir yerlerde kayboluyor.

İnsanların ne istediğini anlama bilimini tecrübe etmiş pazarlamacılar belli bir meyile ya da bakış açısına sahip değildir. Bunun yerine, süreci anlarlar ve onu gereken yere yöneltirler.

Sektörünüzde çarpıcı ürünleri ortaya çıkaran birisi (bir kişi ya da ajans) var mı? Onları bünyenize katabilir misiniz veya davranışlarından bir şeyler öğrenebilir misiniz? Fanatik dergilerine, ticari şovlara ve tasarım bültenlerine dalın...Ta ki; fanatiklerinizin ne hissettiklerini anlayana kadar...

"Deli gibi" yeni ürün ve politika geliştiren bir kültür yaratabiliyor musunuz? GM New York Otomobil Fuarı'nda yeni model konseptini sergilerken egosundan başka bir şeyle ilgileniyor. Hangi otomobil tiplerinin çarpıcı olduğunu anlamaya çalışıyor. Burada, gruplara odaklanmaya çalışmıyorum. Ucuz prototiplere halkın genel yaklaşımından bahsediyorum.

ÇARPICI OLMAK İÇİN AYKIRI OLMAK ZORUNDA MISINIZ?

Aykırı olan her zaman çarpıcı değildir. Mutlaka buna gerek yoktur. Aykırı olan sadece şaşırtıcıdır. Ozzy Osbourne hem çarpıcı hem de aykırı olabilecek kadar şanslıdır. Ama bir sahne sanatçısının Ozzy gibi giyinmesi biraz garip kaçardı.

Değişik reklam kampanyalarının tuzağına düşmek ve reklamlarınızı müstehcen resimlerle donatmak kolaydır. Müstehcen olmak, genel anlamda işe yarayabilir ama bir stratejiden ziyade umutsuzluğu ifade eder. Aykırı olmanın bir amacı olmalı ve bu amaç ürün üzerinde kendini göstermelidir.

Ülkenin bir ucundan öbür ucuna yaptığım bir uçuşta önümde oturan 60 yaşındaki bayanın bir Hooters tişörtü giydiğini fark ettim. Hooters'ın sloganı neydi? "Pejmürde ama zarif olmayı sevenler için". Hooters'ın aykırılığındaki büyüleyici olan şey, kendi kitlesinin ilgisini çekecek kadar aykırı olabilmesiydi...ama onları kızdırmadan tabi. Herkes Hooters'dan hoşlanabilir mi? Bu imkansız. Onu çarpıcı yapan şey de budur zaten. Herkes hoşlansaydı, sıradan olurdu.

Hatırlatma : Mesele nasıl söylediğiniz değil, ne söylediğinizdir. Ve size ilgi göstermeyecek olan insanların dikkatini çekmek için aniden saldırgan bir tavra geçiyorsanız, bu uzun vadeli bir strateji olmaz. Aykırılık kendi başına bir işe yaramaz çünkü ukalaların sizin hakkınızda yaptığı sohbetler negatif bir havada geçer.

Muhtemelen suçunuz yeterince aykırı olamamak, tam aksine saf olmak. Aykırı olmayı deneyin, sadece şaşırtıcı olma hatırına. Bunu çok fazla yapmayın çünkü her zaman işe yaramaz. Ama bu, uçta olmanın nasıl bir duygu olduğunu anlamak için iyi bir yoldur.

ÖRNEK OLAY : McDONALD'S FRANSA

McDonald's m Fransa şubesi yakın bir zamanda açıldı ve Fransız kamuoyuna, McDonald's gibi fast food restoranlarına haftada bir defadan daha fazla gitmemeleri konusunda bir uyanda bulundu. Bu duyuru dünya çapında bir bomba etkisi yarattı ve ABD'deki ana merkez şok olduğunu itiraf etti.

Bu kötü bir strateji miydi? Belki dürüst (ve farklı) davranarak Fransız şubesi müşterilerine hitap ederken uzun vadeli bir büyüme stratejisi ortaya koyuyordu. Amerikan fabrika/reklam modeli her zaman, daha, daha, daha fazlasını ister ve büyüme sürdürülemediğinde bu çöküşe yol açar. Fast food sektörünün çöküş tecrübelerinin ışığında düşünerek, belki de McDonald's Fransa eski yöntemle yakalayabileceğinden çok daha fazla bir kitleye ulaşıyor.

Doğruyu söyleseniz ne olur?

PEKİ YA FABRİKA?

Bu kesinlikle Mor İnek düşüncesine getirilen en önemli bakıştır. Şirketiniz başarıya ulaştı. Büyüdünüz (TV endüstrisi karmasının gücüyle). İnsanlara, politikalara, dağıtım, bir ürün dizisine ve bir fabrikaya yatırım yaptınız. Bütün çalışanların ortak olduğu bir sistem yani.

Ve şimdi, karanlık çöktü, hiçbir şey olması gerektiği gibi çalışmıyor. Eğer Burger King'seniz, reklam ajansınızı değiştirirsiniz (yine mi?). Motorola'ysanız 10.000 kişiyi işten çıkarırsınız. Küçük şirketler de acı çeker ama daha sessizce.

Çoğu büyük şirket pazarlamanın krize girdiğini düşünür. Eskiden yaptıkları şeyin eskiden olduğu gibi işe yaramadığını görürler. Bugüne getirdikleri büyük yatırımlarını korumak isterler ve çözümün pazarlama tekniklerini düzenlemekte yattığına inanırlar.

Patronunuz ve çalışma arkadaşlarınız bu kitaptaki bilgileri onlarla paylaştığınızda muhtemelen size karşı çıkacaklardır. Pazarlamanın işinin pazarlama olduğunu söyleyecekler ve iyi bir pazarlamanın şu an sahip olduğunuz ürünleri tekrar ayağa kaldıracağını savunurlar. Ayrıca çarpıcı ürünler geliştirmek için de zaten zamanınız olmadığını ve başarıya hemen ulaşmanız gerektiğini eklerler.

Evet, düzeltmeye zamanınız yoksa, buna son vermeye zamanınız olduğunu size düşündüren nedir?

Bu kitabı, size davanızı savunmak için dayanaklar sunmak amacıyla yazdım. Herkese kitabın bir kopyasını verin. Ama sadece pazarlama departmanına değil, herkese. Her sektörün sizin çektiğiniz sıkıntıları çektiğini görmelerini sağlayın. Belki sorunun yaptığınız reklamlarda olmadığını, gerçek sorunun çok daha büyük olduğunu anlarlar.

Başka bir sıkıcı reklam kampanyasına, ticari şova ve satış konferansına daha para harcamadan önce, mühendislerinize ve müşterilerinize zaman harcayın. Adamlarınızı harekete geçirin ve onlara boş bir kağıt vermekle işe başlayıp, eğer her şeyi yapabilselerdi ne yaparlardı, bunu yazmalarını isteyin. Eğer başarısızlık korkuları olmasaydı, deneyecekleri en cüretkar şey ne olurdu?

Best Buy'ın yeni Ceo'su Brad Anderson akıllı bir stratejisttir. Şirketinin yükselmesindeki dönüm noktalarını keskin gözüyle yakalamıştır. Bana dedi ki, "Satmak istediğimiz şeyi satmak yerine, insanların satmamızı istedikleri şeyi sattık ve bununla nasıl kazanç sağlayacağımızın yolunu bulduk. Müşterilerimizle konuştuğumuz her zaman, bizden yürümesi en zor olan yoldan yürümemizi istediler. Ve her defasında, gösterdikleri yol doğru yoldu."

Best Buy inişe geçen diğer bütün bölgesel elektronik perakendecilerinin yaptığını yapabiliirdi: Daha fazla gazete ilanı vermek. Fiyatlarla oynamak. Bazı insanları işten çıkarmak. Her şeyden şikayet etmek ve ezilip büzülme. Bunun yerine Best Buy daha zor olan yolu seçti ve bu yol tüketiciler için çarpıcı bir deneyimin ortaya çıkmasını sağladı.

İlk bakışta bu, işlerini büyütmeleri için daha uzun ve yavaş bir yol gibi görünüyordu ama geçmişe bakıldığında bunun yığınla sıkıcı reklam vermekten ve oldukları yerde kalmaktan çok daha hızlı (ve daha ucuz) bir yol olduğu açıkça görüldü.

Çarpıcılık, fabrikanızdaki en büyük makineyi değiştirmek değildir. Çarpıcılık telefonu açma şeklinizle, yeni bir markayla veya yazılımınızın fiyatını revize etmekle yakalanabilir. Fırsat buldukça güvenli olmayanı yapma huyuna girmek geniş açıdan bakmayı öğrenmenin en iyi yoludur. Bu sayede neyin işe yarayıp neyin yaramadığını uygulayarak görmüş olursunuz.

UCUZ OLMA SORUNU

Ucuzluk hiçbir zaman geçerliliğini yitirmeyecek çarpıcı unsurlardan biridir. Sürekli satılan ürünler kategorisine giren hemen her şey için diğer unsurlar genelde eşittir ve ucuz olan pazar payını kapar.

Ucuzlukla ilgili sorun, bunu bir kere başlattığınızda, rakibinizin de aynı şeyi yapacağıdır. Zamanla büyüyen fiyat savaşında, bir oyuncu diğerini alt ederken aynı zamanda ekonomik açıdan kazançlı çıkmayı nasıl becerebilecektir? IKEA bunu başardı. Wal-Mart da. Peki siz yapabilecek misiniz?

Ucuzluk savaşı tembel bir Mor İnek yoludur. Ucuzluk bütün harika fikirleri tüketen bir ürün geliştirici ya da pazarlamacının son şansı olmalıdır.

Bu kuralın bir istisnası, fiyatlandırmada önemli bir atılım yapmaktır. Bir pazarlamacı bir ürünün üretim ya da yollama şeklini kökünden değiştirdiğinde ve fiyatı diğerlerinin üstüne çektiğinde, oyunun kurallarını değiştiren çarpıcı bir olay yaratabilir.

Mor İnek yüksek fiyatlı ürünlerin ve zengin tüketicilerin sahası değildir. Motel 6 son derece temiz ve ucuz olmasıyla çarpıcıdır. Wal-Mart da öyle.

JetBlue ve Southwest hava taşımacılığındaki fiyat dengesini tamamen değiştirdi. Pahalı hizmetleri olan ve birlikte hareket etmekte zorlanan geleneksel taşımacılar uzun sürecek bir fiyat rekabetine dayanamaz. Uzun vadede, yeni rakiplerin %50'lik fiyat avantajı kesinlikle eski toprakları yok edecektir. American Havayolları ve United Airlines bunu biliyor ama buna karşı yapabilecek hiçbir şeyleri yok. Southwest oyunun kurallarını değiştirdi ve büyük havayolu şirketlerinin zar atma şansları bile olmadı.

IKEA bunu mobilya sektöründe başardı. Ucuz mobilyalarla segmentlerine öyle bir hakim oldular ki; maliyetlerini daha da fazla düşürme şansları oldu. Hacim avantajı rekabet oyununun kurallarını değiştirdi ve bu IKEA'nın segment üzerindeki hakimiyetini garantiledi, (tabi ki yeni bir rakip ortaya da oyunun kurallarını tekrar değiştirene kadar)

Eğer maliyetlerini sizden %30 daha aşağı çeken bir rakibiniz olsaydı, siz de bunu yapabilir miydiniz? Yapabilirdim diyorsanız neden bunu şimdi yapmıyorsunuz?

HALLMARK.COM NE YAPMALI

Hallmark en büyük üç e-kart servisinden birini işletmektedir. Site bir fikir virüsünün ortaya çıkmasıyla büyüdü. İnsanlar bir arkadaşlarına e-kart yolladıklarında, arkadaşları da karttan sitenin adresini alıp, birkaç kart bulup aynı şekilde cevap veriyordu. Bir yıl içinde sanal dünyada milyonlarca kart uçuşmaya başladı.

Önemli nokta, elbette, bu ücretsiz aktiviteyi para kazanacak bir hale dönüştürmekti. İşine yarayan şeylerden birisi hediye sertifikaları satmaktı. Hallmark şu anda bir hediye sertifika şirketine sahip ve bu şirket siz bir hediyeye 20\$ verdiğinizde, 20\$ kazanıyor, (karışık ama doğru)

Her halükarda, Hallmark'ın bu kitapta yer alan ve güçlü olduğu söylenen bütün özelliklerle az ya da çok ilgisi vardır, dolayısıyla Hallmark'taki arkadaşşıma, bulmaya çalıştıkları bazı yollar için beyin fırtınası yapmalarına yardımcı olduğum için kendimi mutlu hissediyorum, (çorbadaki tuz misali)

Başlangıçta Hallmark hitap ettiği kitleden onlarla konuşmak için izin istedi. Bunlar, kendi istekleriyle siteye girip e-kart yollayan tüketicilerdi. İstenmeyen sayfalar açmanın bir gereği yoktu. Ama ne yazık ki bu tüketiciler siteye kendi istekleriyle girmelerine rağmen, çoğu Hallmark'la bir diyaloga girmek istemiyordu, dolayısıyla Hallmark'ın paylaşmak istediği hiçbir haberi dinlemiyorlardı.

Şans eseri, ziyaretçilerin çoğu Hallmark'ın Gold Crown kulübüne üye oldu. Burada tüketicileri bir araya getiren konan ödüller için puan toplama işiydi. Kendi kendini seçen bu tüketicilerin bir problemi vardı (Nasıl daha fazla puan toplayabilirim?) ve çözmek için pazarı taramaya istekliydiler.

Ve hepsinden iyisi, Gold Crown kulübü üyeleri çalışkan ukalalardı. Her yıl tonlarca kart (elektronik ve kağıt) yolladılar ve yolladıkları insanlar aldıklarından memnun kaldı, alıcılar yollayanın bir şey elde etmeye çalışmadığını biliyorlardı. Onların tek yapmaya çalıştığı şey en iyi olanı yollamaya özen göstermekti.

Hallmark için başarı bana göre, bir hediye sertifikası alan kişinin dönüp dolaşıp siteye girmesi ve bir başkasına hediye sertifikası yollamasıydı. Elektronik hediye sertifikası yayılabilecek kadar çarpıcı bir fikirse, o zaman Hallmark'ın ilk yapması gereken şey ukalalardan oluşan bir çekirdek grup yaratmak olacaktır.

Aşağıda Hallmark'taki arkadaşşıma yaptığım tavsiyeleri bulabilirsiniz.

Bir Gold Crown kulübü üyesi yeni bir e-kart yollamak üzereyken, eğer karta ek olarak bir de hediye sertifikası yollarsa kaç puanının olacağını ona gösterin. Bu 100 ile 1.000.000 arasından rast gele seçilecek bir rakam olacaktır. Mutlaka insanların çoğu başta küçük rakamlar kazanacaktır ama zamanla birkaç kişi en büyük rakamı kazanmaya daha yakın olacaktır.

Bu konsantre olmuş, odaklanmış ve dinleyen grup üyelerinin çoğu sadece ne kazandıklarını öğrenebilmek için bir sonraki sayfaya geçme riskini göze almaktan mutlu olacaktır. Şimdi artık Hallmark müşteriyle arasındaki diyalogu

"bir e-kart yollayın" dan "Hallmark'la hediye sertifikaları hakkında konuşun" olarak değiştirmiş oldu. Hallmark'ın artık bu tüketicilere, hediye sertifikasının neden çarpıcı bir ürün olduğunu anlatma şansı var. Ve bu ukalaların çoğu motive olmuş, ödüllendirilmiş ve eğitilmiş bir şekilde bir sonraki sayfaya geçecek ve hediye sertifikası yollayacaktır.

Elbette bu promosyon, ukala bir arkadaşından hediye sertifikası alan biri, bir tane de kendisi yollamak isterse bir vurguna dönüşebilecektir.

Bir milyon puan dağıtmak biraz fazla değil mi? Kesinlikle fazla. Hem fazla hem mor.

BİR MOR İNEK İŞ ARARKEN

Buraya kadar, şirketlerin ne yapması gerektiğinden bahsettik. Peki ya siz? Bu düşünce sitemini iş arama sürecine uyarlayabilecek misiniz?

En son işinizi değiştirdiğinizde güçlü yönlerinizi gösterebilmek için bir özgeçmiş kullandınız. Bilinen yolları takip ederek, özgeçmişinizi yüzlerce hatta binlerce işverene yollamış olmalısınız. E-posta yoluyla binlerce ilana başvurmuş ve özgeçmişinizin "network" sayesinde sizi yeni işinize götürmesini beklemiş olmalısınız.

Bu çabalar reklamdır başka bir şey değildir. TV'lere reklam vermekten daha farklı bir yoldur ama benzer yönleri daha çoktur. Sonuçta, özgeçmişiniz muhtemelen birinin masasında duracak ve bu kişi özgeçmişinizi oraya yollama amacınızla ve ne için hazır olduğunuzla ilgilenmeyecek. Daha kötüsü, bu strateji herhangi bir kulaktan kulağa yayılma sağlayamayacak.

Başka bir yolu var. Muhtemelen tahmin ettiniz: istisna olun. Çarpıcı kariyerleri olan çarpıcı insanlar iş değiştirmek için daha az çaba harcarlar. Çarpıcı insanların çoğunlukla özgeçmişleri bile yoktur. Bunu yerine, açık bir pozisyon doğduğunda hemen kendilerini tavsiye edecek ukalalara yakın dururlar. Çarpıcı insanlar çoğunlukla sevdikleri bir işi yapmaları için işe alınırlar.

İşin sırrı kullanılan iş arama tekniği değildir. Yapılması gereken şey, çarpıcı insanların iş aramıyorken yaptıklarını yapmaktır. Bu Mor İnekler aykırı bir iş yaparlar. Yüksek kalitedeki projelerde çalışırlar. Bu insanlar risk alırlar ve sıkça başarısızlığa uğrarlar. Ama bu başarısızlıklar hiçbir zaman onları yıkıma götürmez. Bunlar gerçek riskler değildir sonuçta. Aksine bir sonraki zamanda bu insanların daha iyi bir projeyi yakalamalarına yardım ederler.

Eğer bir Mor İnek olmayı düşünüyorsanız, bunu yapmanız gereken zaman, iş aramıyor olduğunuz zamandır.

Kariyerinizde tedbirli davranmak risklidir (ve bu kariyeriniz için markalarda olduğundan çok daha geçerlidir). Ömür boyu sürececek bir iş güvenliğinin tek yolu çarpıcı olmaktır.

"Referanslar istendiğinde verilecektir" mi? Saçmalık. Referanslarınız özgeçmişiniz demektir. Kendini beğenmiş bir işveren için standart bir özgeçmiş, alay etmek için iyi bir fırsattır. Diğer taraftan, en zirvedekilerin isimlerinin yer aldığı bir referans listesi, görüşmeye gelmeniz için size yalvarmaları demektir.

www.monster.com'u ziyaret edin. Milyonlarca özgeçmiş, hepsi bir yığın içinde ve kendilerini bulacak birini bekliyor. Eğer bu yığın içindeyseniz, burasının bulunmak için iyi bir yer olmadığını size söylemeliyim. İş aramaya başlamadan önce, bugün neler yapabildiğinizi gözden geçirin, dolayısıyla endişelenmenize gerek kalmayacaktır.

ÖRNEK OLAY : HALKLA İLİŞKİLER UZMANI TRACEY

Sonunda arkadaşım Tracey kendi firmasını açmak için, çalıştığı halkla ilişkiler firmasındaki görevinden ayrıldı. Herkesin yaptığını yaparak, kuzeydoğudaki bütün pazarlama müdürlerine yüzlerce matbu mektup yolladı. Bu son derece pahalı bir reklamdı ve tabi ki çok fazla işe yaramadı.

Bir halkla ilişkiler firmasına ihtiyaç duyan her pazarlama müdürünün zaten bir halkla ilişkiler şirketi vardır. Eğer yeni bir tane arıyorlarsa, kendilerine gelen bir Fedex zarfını açıp, içindekini okuyup, ahizeyi kaldırması ve Tracey'i araması çok uzun zaman alır.

Peki ne yapmalı?

Tracey'le konuştuktan sonra, O'na mümkün olan en küçük parçaya odaklanmasını tavsiye ettim. Çevresi daha çok eczacılıkla ilgili insanlardan oluşuyordu, dolayısıyla biz de bu grubu ele aldık. Hatta pazarı biraz daha küçülterek, plastik cerrahlara kadar indirgedik.

Tracey plastik cerrahlar için dünyanın en iyi halkla ilişkiler uzmanı olmaya odaklanmaya karar verdi. Eğer ilaç firmaları, bu şirketlere daha etkili bir şekilde ulaşmak istiyorsa önce O'nu arayacaklardı. Tracey bütün dergileri, konferansçıları ve doktorları tanıyordu. Listesi ve iletişim bilgileri elindeydi. Emsalsizdi ve tek istisnai seçimdi. Başkaları da bu kesimi kendi portföyünün bir "parçası" olarak alabilirdi. Tracey için bu kesit O'nun portföyüydü, bir parça değil.

Eğer işiniz yeni ürününüzü plastik cerrahlara tanıtabilecek dünyadaki en iyi kişiyi bulmak olsa, sizce kimi bulurdunuz?

ÖRNEK OLAY : ROBYN WATERS MESELEYE HAKİM

En son ne zaman Kmart'a gittiniz? Tahminim, bu kitabın okuyucularına benziyorsanız, çok uzun zaman olmuştur. Ama aynı şeyi Target için söyleyemem. Target, indirim seçenekleri, tasarım harikaları ve ciddi müşteriler (başka deyişle harcayacak parası olanlar) demektir.

Target bunu nasıl başardı? Sebep kesinlikle reklam değildi, ama reklamları da oldukça iyiydi. Bunu başaran, Robyn Waters gibi isimlerdi. Waters, şirketin "trend, tasarım ve teknik spesifikasyonlar" bölümünün başındadır (evet bölümün ismi gerçekten bu).

Robyn, Michael Graves'i Target için bir çay demliği yapmaya ikna eden insandır. Şaşırtıcı derecede ucuz olan ve değişik amaçlarla kullanılabilen kalemleri bulup çıkaran yine O'dur. Zaman ve parayı, reklamlarla pazar payı kapmak için harcamak yerine, müşterilerine emsali olmayan basit ve ucuz ama çok ilginç ürünler sunarak, herhangi bir reklam bütçesi ayırmadan kazanacağını farkına varmıştır. Çok ilginç ürünleri müşterilere sunup, müşterilerin bu yeni ürünü alıp önüne gelen herkese ondan bahsetmesini sağlamak Target'in çekirdek stratejisiydi.

Eğer Target gibi bir perakendeci, Sears ve Kmart gibi devleri silebiliyorsa, sizden daha büyük rakiplerinizden daha ilginç ve etkili bir şey ortaya koymamanız için bir nedeniniz var mı?

ÖRNEK OLAY : ÇOK BİLDİK BİR YER, KİMSE ARTIK ORAYA GİTMİYOR

İşte Mor inek çemberinin nasıl işlediğiyle ilgili çok iyi bir örnek :

Stew Leonard işe Connecticut'ta sıradan bir mandıra açarak başladı. Bu küçük yerde süt, peynir ve bütün mandıralarda ne varsa onu satılıyordu. Stew bu küçük yerde saplanıp kalmak niyetinde değildi, bu yüzden Mor İnek'e sarıldı.

Mandıranın önüne bir evcil hayvanat bahçesi yaptı. Çok basit ama önemli bir müşteri hizmet politikası geliştirmişti. Bahçeyi 6000 pound ağırlığında granit taşlarla bölümlere ayırdı. Bundan sonra emsalsiz ve sıra dışı ürünlerini müşterilerine sunmaya başladı ve bir çok ürünü oldukça düşük fiyatlardan sattı. Dükkan robot ineklerle, dans eden süt kartonlarıyla ve viyolonsel çalan bir tavukla dolmuştu.

Connecticut'taki dükkanının yanındaki varoşlar büyümeye başladığında, Mor İnek efsanesi de büyüdü. Stew bu dükkanı 10'dan daha fazla kez büyüttü, hatta bu özelliğiyle en sonunda "İster İnan İster İnanma" programında bile gösterildi. Tom Peters'ın en önemli kitaplarından birine ilham kaynağı oldu. Siyasilere danışmanlık yaptı ve Paul Newman'ın yakın arkadaşıydı. Stew her gün dünya üzerindeki toplam satıştan daha fazla Perdue tavuğu satıyordu.

Bu dükkan ve yarattığı yenilikler o kadar büyüleyiciydi ki; işe aldığım her çalışanı ilk olarak alıp Connecticut'un bir saat kuzeyindeki bu yere götürdüm. Amacım müşteriye hizmetin ve şovmen olmanın dünya çapında bir şirket yaratmayı nasıl başardığını yerinde göstermekti.

Bu 10 yıl önceydi.

Bugün Stew Leonard's, Stew'in oğlu tarafından işletiliyor ve dükkan birçok bölgeye yayılmış durumda. Bunlardan birisi evimden sadece 2 mil uzaklıkta ama oraya hiç gitmedim.

Neden?

Çünkü çok popüler ve çok sıradan.

Yeni Stew (Stew Jr.) Mor İnek'i, tanınmak ve büyümek için kullandı. Ve bu işe yaradı. Ama şimdi zaten tanınmış durumda ve ineği sağlamak artık daha karlı. Stew böylece beni (yemek ve hizmet otakusu olan birini) 10 tane sıradan gıda tüketicisiyle değiş tokuş etti.

Stew'in dükkanındaki ürünler artık emsalsiz değil. Organik hiçbir özellik taşıyor, ya da daha önce görmediğiniz bir marka ya da çarpıcı oranda düşük bir fiyat yok. Müşteri hizmeti sadece "iyi". Balık bölümündeki birine "Kutulanmış bir balkabağı nerede bulabilirim" diye sorun, belirsiz bir yeri işaret edecek ve "İşte orada" diyecektir. Eski günlerde olsak (Stew's henüz çarpıcıyken), birisi sizi oraya götürmek için refakat ederdi.

Eskiden çıkışta bir tavsiye kutusu olurdu. Eğer bir tavsiye yazmışsanız, çok geçmeden Stew'den (yaşlı olan) bir mektup alırdınız.

Bugün tavsiye kutusu hala orada ama artık kimseye mektup gelmiyor. İşler yazılanlara endişelenmek için fazlasıyla yolunda çünkü.

Öyleyse...Otomobil parkınız tıklım tıklım doluysa ve önceden kazandığınızdan çok daha fazla para kazanıyorsanız, bu Mor İnek için endişelenmemeniz anlamına mı geliyor?

Kısa vadede, küçük Stew'in stratejisi akıllıcadır. Babasının inşa ettiği markayı büyük bir servet yaratmak için kullanıyor. Çıkarıcı bir yaklaşım ama yanlış değil. Dükkanını kitlelere (ukalalara değil) indirgeyerek bir an önce zengin olabilmenin en kısa yolu buydu. Eğer sizin işinizde benzer bir durumdaysa, ortaklarınız da muhtemelen tam olarak aynı şeyi yapmanızı isteyeceklerdir.

Gıda işinin kendi içinde özel bir durumu vardır. Bir bölgeyi etkiniz altına aldıysanız, buradan uzun süre kazanç sağlayabilirsiniz. Ayrıca gıda dükkanlarının tarzlarının dışına çıkma şansları da oldukça azdır, dolayısıyla zirveye doğru uzanan yolunuz aslında çok uzundur.

Diğer taraftan, hedefleriniz büyümek, ilgi çekmek ve daha önce hiç kimsenin olmadığı kadar büyük ve dayanıklı bir iş kurmak ise b stratejinin nasıl vücut bulacağını hayal etmek zordur. Stew Houston Teksas'a (süpermarketlerin çok iyi hizmetler verdiği ve doğal olarak hiç kimsenin Stew'in Mor İnek'i hakkında hiçbir duymadığı bir bölge) bir dükkan açsa, işleri sadece idare eder durumda tutabilmeyi başarabilecektir. Ve eğer Stew'in işi modanın isteklerine bağlı bir işse, endişelenmesi gereken daha fazla şey var demektir.

Mor İnek ürün ömür döngüsünün bir parçasıdır. Her zaman onunla yaşayamazsınız ama büyümeye ya da yeni bir ürün sürmeye ihtiyaç duyuyorsanız, en iyi çıkış noktanız da o olacaktır.

Stew'se bir sonraki gittiğinizde, benden selam söyleyin. Ben ve arkadaşlarım köşedeki, hızlı büyüyen, çok karlı ve oldukça çarpıcı bir market olan Brother's da olacağız.

BU BİR TUTKU MESELESİ Mİ?

Kahramanım Tom Peters soruyor, 'İşin ne olduğunun bir önemi var mı?'. Yaptığımız şeye tutkuyu, 'Vay be!' dedirtmeyi ve sihri katma düşüncesi pek çoğumuzun hayatta kalmasını sağlamıştır. Tom ve O'nu takip edenlerin büyük fikirler ortaya koymak, risk almak ve sihir hakkında söyledikleri şeyler çok önemlidir. Ama bunlar birlikte çalıştığımız bir çok insana ne yazık ki hitap etmemektedir.

İnsanların söylediği, 'Daha geniş bir kitleye nasıl hitap edeceğiz?', 'Wal-Mart bu ürünü almayacaktır.' veya 'Aptal toplantıları ve ürün başarısızlıklarını finanse edemeyiz' gibi cümleler, yenilikçi pazarlamacıların destansı hikayelerinden ayrılamaz. Şüpheler tutkunun çok geçmeden dağılacak bir şey olduğunu düşünürler. Onu satın almayacaklardır. Bu insanlar neden sorusuna ilgi duymazlar. Sadece işe yarayacak bir şey ararlar.

Ve Mor İnek'in çıkış noktası da budur. Ondan hoşlanmak zorunda değilsiniz. Bir Fast Company tutkunu, bir yeni ürün uzmanı veya öncü olmak zorunda olmadığınız gibi. Hayır, sadece başka hiçbir şeyin işe yaramadığını fark etmeniz yeterlidir. Kanıt ortadadır. Büyük markalar, büyük başarılar ve karlı çıkışların hepsi Mor İnek'in sayesinde olmuştur.

Bir Mor İnek yaratmak için tutkuya ihtiyacınız yoktur. Ya da dehşet düzeyde bir yaratıcılığa da lüzum yoktur. İhtiyacınız olan, işinizi büyütmekten veya ürününüzü Mor İnek düşüncesiyle ortaya koymaktan başka şansınız olmadığını farkına varmaktır. Çünkü başka hiçbir şey işe yaramayacaktır.

Bu, her bir ürüne 10 milyon\$ harcayarak 10 yeni ürün ortaya koymanın, televizyon reklamlarına 100 milyon\$ harcayarak sadece bir ürün ortaya koymaktan daha akıllıca olduğu anlamına gelmektedir. Bu 10 ürün de ürün de başarısız olsa, işe yaramayacak 10 yolun farkına varmış olduğunuz anlamına gelmektedir. Televizyon reklamıyla ortaya koyduğunuz ürünün başarısız olduğunu (ki muhtemelen öyle olacağını kabul edebilirsiniz) düşündüğünüzde hala bir adım öndesinizdir.

Eğer patronunuz yeni bir ürünün başarıya ulaşacağını garanti olduğunu kanıtlamak için bir gruba odaklanmak istiyorsa, rahatsız olmayın. Odaklanan grup ürününüzden hoşlanırsa, muhtemelen yanılıyorlardır. Eğer şirketiniz sizden bir ürün almanızı ve sadece bu ürünle Noel'de ortaya çıkacağınızı söylüyorsa, özgeçmişinizi hazırlamaya başlayın. Bu tip aptal insanlarla ve baskı altında bir Mor İnek yaratamazsınız. Olması gereken şeyler artık yapılmıyor demektir.

Takım oluşturma, beyin fırtınası ya da yaratıcılık hakkında bir kitabı okumaya ihtiyacınız yoktur. Zaten ekibinizin ortaya koymaktan korktuğu yüzlerce (hatta binlerce) fikriniz vardır. Daha fazla zamana, hatta daha fazla paraya bile ihtiyacınız yoktur. İhtiyacınız olan tek şey, yepyeni bir iş anlayışının artık hakim olduğunun farkına varmaktır. Ve Mor İnek'in varlığını kabul ettiğiniz anda, birini keşfetmek aniden daha kolay hale gelecektir.

J. Peterman New Yorker okuyucularına nasıl ulaşacağını biliyordu. Bir Lillian Vernon yaratmak için artık çok geç kaldığının farkındaydı, bunu yapmaya çalışmadı zaten. Hedeflediği kitle için, katalogu ve mesajı büyüleyiciydi. Hiçbir büyük firma başta O'nun hayaline yatırım yapmadı. Hiç denenmemiş ve çok 'sıra dışıydı'. Bazıları garip olduğunu bile söyleyebilirdi.

Southpark dizisi, örnek kitleler üzerinde denendiğinde kadınlar arasında 10 üzerinden 1,5 not aldı. Gruptaki kadınların 3'ü ağladı ve hemen hepsi diziden nefret etti. Korkunç? Kesinlikle. Garip? Belki bazıları için. Ama test edilen grup, genç erkekler ve genç erkekler gibi davrananlar olunca, hepsi birbirine bu diziden bahsetmeye başladı ve dizi bugünkü inanılmaz başarısına ulaştı.

Hatırlayın, mesele garip olmak değil, otakusu olan ve kolayca ulaşılabilen küçük bir ukala grubuna karşı konulamaz gelmektir. Karşı konulamazlık anlamsızlıkla aynı şey değildir. Karşı konulamaz olan (doğru kesim için), tam olarak çarpıcı olandır.

GERÇEKLER

Interbrand, her yıl dünyadaki ilk yüz markayı değerlendirmektedir. Bir çok ilginç faktörü birleştirerek, Interbrand hangi markanın en çok değere sahip olduğunu belirlemektedir.

İşte 2002'nin listesi:

1. Coca-Cola	35. Nike	69. Rolex
2. Microsoft	36. Gap	70. Time
3. IBM	37. Heinz	71. Ericsson
4. GE	38. Volkswagen	72. Tiffany
5. Intel	39. Goldman Sachs	73. Levi's
6. Nokia	40. Kellogg's	74. Motorola
7. Disney	41. Louis Vuitton	75. Duracell
8. McDonald's	42. SAP	76. BP
9. Marlboro	43. Canon	77. Hertz
10. Mercedes	44. IKEA	78. Bacardi
11. Ford	45. Pepsi	79. Caterpillar
12. Toyota	46. Harley	80. Amazon.com
13. Citibank	47. MTV	81. Panasonic
14. HP	48. Pizza Hut	82. Boeing
15. Amex	49. KFC	83. Shell
16. Cisco Systems	50. Apple	84. Smirnoff
17. AT&T	51. Xerox	85. Johnson&Johnson
18. Honda	52. Gucci	86. Prada
19. Gillette	53. Accenture	87. Moët&Chandon
20. BMW	54. L'oreal	88. Heineken
21. Sony	55. Kleenex	89. Mobil
22. Nescafe	56. Sun	90. Burger King
23. Oracle	57. Wrigley's	91. Nivea
24. Budweiser	58. Reuters	92. Wall Street Journal
25. Merrill Lynch	59. Colgate	93. Starbucks
26. Morgan Stanley	60. Philips	94. Barbie
27. Compaq	61. Nesle	95. Ralph Lauren
28. Pfizer	62. Avon	96. FedEx
29. JP Morgan	63. AOL	97. Johnnie Walker
30. Kodak	64. Chanel	98. Jack Daniel's
31. Dell	65. Kraft	99. 3M
32. Nintendo	66. Danone	100. Arm&Amp;A
33. Merck	67. Yahoo!	
34. Samsung	68. Adidas	

Zirvedeki bu 100 markanın 70'i, 25 yıldan beri ABD'de tanınıyor. Bu markaların çoğu doğal olarak televizyonlar, dergiler ve perakende mağazalarına yaptıkları yoğun reklamlarla ortaya çıktı. Şirketler ucuz ve kolay eski moda teknikler

sayesinde, yarattıkları markaları daha da güçlendirdiler. Bu markalar, aynı çekim gücüne sahip olamayacak yeni gelenleri engelleyerek en büyük olmaya devam ediyorlar.

Kalan 30 markanın, yarısı neredeyse tamamen kulaktan kulağa yayılma metoduyla ortaya çıkmıştır (HP, Oracle, Nintendo, SAP, Canon, IKEA, Sun, Yahoo!, Ericsson, Motorola, amazon.com, Prada, Starbucks, Polo Ralph Lauren ve Armani). Bu markalardan bazıları (Lauren ve Sun gibi markalar) basılı reklama çok ağırlık verirken, şu çok açıktır ki; çarpıcı bir ürün olmadan ve kulaktan kulağa yayılmadan bu ürünler kendilerine biçilen değere ve şu an bulundukları yere ulaşamazlardı.

Geriye 15 marka kalıyor. Cisco System ve Microsoft gibi olanlar değerlerini pazar güçleri aracılığıyla kazandılar (rakiplerini elde ederek veya onları yolun dışına atarak). Apple gibi olanlarsa çarpıcı reklamcılığı ve kulaktan kulağa yayılma metodunu kullandılar. Geriye kalan çok küçük bir kesim (Compaq, Dell, Nike, The Gap, MTV, AOL ve belki Nivea) ise markalarını eski teknikler sayesinde ortaya çıkardılar. Aslında MTV bu kategoriye girmiyor çünkü sadece kendi kanalında reklam yaptı ve o da kulaktan kulağa yayılma metodunu uyguladı.

Dikkat edin, listedekilerden sadece bir tanesi son on yıl içinde medya aracılığıyla ortaya çıkmış bir ürüne sahip. Sadece AOL yüzlerce milyon dolar harcadı ve bu yatırımı değerli bir markaya dönüştürebildi. Bunu deneyen diğer bütün şirketler başarısız oldu.

Dolayısıyla kendinize sormanız gereken soru şudur: Eğer en değerli markaların sadece %6'sı sıradan ürünlerini aklımızda tutmak için modası geçmiş stratejileri kullanıyorsa, bu stratejinin neden sizin işinize yarayacağını düşünüyorsunuz?

Büyük soru şu: Büyümek istiyor musunuz? İsliyorsanız, Mor İnek'i kucaklamanız gerekir. Markanızı eski şekille yönetebilirsiniz, ama sağlıklı bir büyümeye giden tek yol çarpıcı bir üründür.

BEYİN FIRTINALARI

Bir sonraki gün neyin çarpıcı olacağını tahmin edemeyeceğimiz için, yeniliğin keşfedilmemiş çok fazla alanı kalmadığını ama keşfedilmemiş binlerce kombinasyon olduğunu fark edebiliriz. İşte size notlarla zenginleştirilmiş bir kontrol listesi. Sadece 34 örnekle, her şey açıklanmaz ama kafanızda bir şeylerin şekillenmesini sağlayabilir.

YENİ BİRKAÇ MALZEME ALMAYA GİTTİĞİMDE,

hiçbir zaman yapmadığım bir şey yaptım. Sears'a uğradım. Neden? Çünkü istisnasız sevdiğim, hoşlandığım ve zamanlarının çoğunu aletlerle geçiren arkadaşlarımın hepsi Craftsman'de hiçbir yanlışla karşılaşmayacağını söylediler. Neden?

İyi bir şekilde tasarlanmış olmaları ve kolay kullanıldıkları için değil. Uzun süre dayandıkları ve sonsuza kadar garantili oldukları için. Diğer taraftan KitchenAid çoğu müşterisini kaybetti çünkü mikserlerini üretme şekillerinden tasarruf etme kararı aldılar. Online şikayet tahtaları 3 ya da 4 mikser aldıktan sonra markayı bırakan kızgın müşterilerin hikayeleriyle dolu. Her iki durumda da, öyküler çarpıcı biçimde dayanıklı olma tabanlı, (ya da bunu kaybetme tabanlı)

OXO LINE mutfak cihazları yemek yapmayan insanlara bile satılıyor. Neden? Çünkü yemek yapmayan insanlar yemek yapan arkadaşlarının evini ziyaret ediyor. Ve bu yemek ukalaları (mutfakta geçen hayatlarını daha iyi yapacak her şeye açıktırlar) arkadaşlarına hevesle renkli görüntülere sahip havuç soyucularım, limon tatlandırıcılarını ve otomatik dondurma kepçelerini gösterirler.

YAHOO! BUNU NEDEN YAPTI? İnternetin merkezi olma yarışında neden Altavista'yı, Lycos'u ve Infoseek'i yok etti. Ve Yahoo nasıl bunlardan ders almadı ve Google'ın aynı şeyi yapmasına izin verdi? Her durumda, Yahoo ve Google aynı şeylere sahiptiler.

İnanılmaz derecede basit bir karşılama (Google'ın ilk yıllarında sadece iki tuş vardı ve bunlardan biri 'kendimi şanslı hissediyorum' tuşuydu). Hızlı yükleme. Az karar verme zorunluluğu. Bir kişi öbürüne internette ihtiyaç duyduğu bir bilgiyi nerede araması gerektiğini sorduğunda, tavsiye çok nettir.

İşte Mark Hurst'ten duyduğum harika bir Google öyküsü : Google müşterilerden gelen ve hizmetin kötü olduğunu söyleyen yığınla e-posta almaya başlar. Bunu çok ciddiye alırlar. Bir kişi sürekli olarak, üye ismini giremediğinden şikayet etmektedir.

Google'dan Marissa Meyer bunu şöyle anlatıyor: 'Ne zaman bize yazsa, e-posta iki rakamla son buluyordu. Ne yaptığını anlamamız biraz zaman aldı. Daha

sonra, sayfadaki kelimeleri saydığı ortaya çıktı. Rakam yükseldiğinde, mesela sayı 52 olduğunda, sinirleniyor ve bize o gün sayfada kaç kelime olduğunu e-postayla yolluyordu. Ne kadar çılgınca görünse de, yolladığı e-postalar bize yardım etti, ve bu sayede sayfalarımıza çok fazla bağlantı (link) koymadık. Bu sanki bir taşla iki kuş vurmak gibiydi. (Yahoo'nun şu anda sayfalarında ortalama 500'den fazla kelime vardır.)

ÇOK UZUN ZAMAN ÖNCE, Hertz ve Avis görsel ve yazılı basın aracılığıyla markalarını büyüttüler. Bugün, rakipleri için aynı yolu kullanarak onları yakalamaya çalışmak çok zor. National ve Alamo bu mücadeleye girişmeye karar verdiler.

Araba kiralama şirketleriydiler ama tamamen farklı bir stratejileri vardı. Hava alanlarında bulunmuyorlardı ve iş adamlarına hitap etmiyorlardı. Yeni bir Mor İnek keşfetmişlerdi, arabanız bakımdaysa ya da bir kazada tamamen hasar almışsa, sizi bulunduğunuz yerden alıp istediğiniz yere götürüyorlardı. Bu küçük kesimi hedef almanın nedeni açıktı ama radikal olma yetenekleri onları kazançlı ve hızlı büyür hale getirdi. Güvenli olan, öyle görünüyor ki, risklidir.

BİLİNDİĞİ GİBİ BLOOMBERG, İnternet tarafından yok edilmiş olmalıydı,



masasında duruyordu. Ama Net sayesinde her bilgiye ulaşabiliyorsunuz, kullanılması daha kolay, bir çok bilgi kaynağı var ve çoğunlukla bunlara ulaşmak ücretsiz. Diğer yanda, Bloomberg'se çok pahalıydı (aylığı 1000\$'di) ve kullanılması çok zordu. Ve tam da bu yüzden yatırımcılar ve iş adamları onu kullanmakta ısrar ettiler. Onu zar zor da olsa kullanmayı

öğrenmişlerdi ve uğraşlarını terk etmeye hazır değillerdi.

WASHINGTON WIZARDS'IN milyarder sahibi Ted Leonsis neden Manhattan'daki Four Seasons'da kalıyor. Anlatmaya çalıştığım, nerede isterse orada kalabilir. Söyleyebileceğim kadarıyla, orada kalıyor çünkü kafeteryadaki ekip ona buzlu çayı nasıl ikram edeceğini biliyor. İnce uzun bir bardakta, buzla ve yanında küçük bir sürahi dolusu çok şekerli su...

Leonsis'in sipariş etmesine gerek kalmadan ekip servisi yapıyor. Ted ile otelde buluşan herkes buna dikkat ediyor. Sanırım arkadaşlarının buna dikkat etmesi Ted'in hoşuna gidiyor. Kişisel bir şeye sahip olmak insanı özel hissettirir.

L.L. BEAN posta siparişi yoluyla sipariş vermeye güvenmeyen insanlara posta yoluyla satış yapıyor. İşe yarayan verdikleri garanti. Bir pantolon alın, onu yakın daha sonra çöpe atın, L.L. Bean paranızı geri ödeyecektir. Bu tip hikayeler bir ukalanın şirketi daha kolay yaymasını sağlar.

SHAOJJILLE O'NEAL ne marka motosiklet kullanıyor? Jesse Gregory James kişiye göre motosiklet sektörünün ve 100.000\$'lık motosikletlerin en büyük üreticisidir. Her bir motosiklet el yapımıdır ve bir motosikletin çıması aylar almaktadır ama aynı zamanda çok da karlı bir iştir.

Şirket birkaç yıllık bekleme listesine sahiptir. Parası olan motosiklet tutkunları, bunun kaç mal olacağından çok kendilerine özel yapılmış bir motosiklete ne zaman sahip olacaklarını merak ediyorlar. Çok pahalı ve aynı zamanda çok özel bir şey yapmak kendi içinde zaten oldukça çarpıcıdır.

HUMMER ÇOK BÜYÜK, çok geniş, çok çirkin ve bir otomobil olmak için çok kullanışsız. Şehir içi yollara uygun bir araç değil. Onunla karşılaşan herkesi sinirlendiriyor. Tabi, onu satın alan insanlar dışında. Çoğunun yolun dışında gitmeye, dik bir yokuşu çıkmaya ya da kumda ilerlemeye ihtiyacı yok. Hummer kullanıcılarının tek hoşlandığı şey ona sahip olmayanları kızdırıyor olmalarıdır. Geçekten çarpıcı bir aracı kullanmaktan zevk alıyorlar, hepsi bu.

NEDEN FİLM YAPIMCILARI, Cannes Film Festivali'ne gidebilmek için dünyanın yarısını kat ediyor? Partiler eğlenceli olsa da, bunu para ve zaman kaybı olarak gördükleri için kendilerini rahat hissetmiyorlar. Sebep çok belli; yapımcılar orada çarpıcı bir şey olacağını biliyorlar.

Bu bir yönetmen, bir film ya da bir yıldız olabilir. Film yapımcıları yeni bir şey keşfedeceklerdir ve oraya kadar gitmelerinin sebebi de budur. Ürününüz nasıl haber olur? (Haber olmakla haber yapmak arasında fark olduğunu not edin. Yolunuzu televizyondan geçirmeye zorlamak artı uzun vadeli bir strateji değildir. Televizyon ancak üzerinde insanların konuşacağı bir görüntü ya da haber yakalamakla işe yarayabilir.)

OĞLUM YENİ BİR EVCİL HAYVAN almak için nereye gitti? Evet, Google'a girip 'evcil kurbağa' yazın, growafrog.com sitesiyle karşılaşacaksınız, bu site 25 yıllık bir şirkete aittir, şirket yeni bir şey yaparak isteyenlere küçük plastik akvaryumda sonunda bir kurbağa olacak larvalar yolluyor.

Oğlum 20 kadar arkadaşına çoktan bu şirketten bahsetti bile ve akvaryumla birlikte yolladıkları küçük kitapçık sayesinde bunu paylaşmak daha kolaylaşıyor, (sattıkları kurbağaların yaklaşık 17 yıl yaşadığını biliyor musunuz?) Şirketin küçük kesime odaklanması çabucak seçilmesini sağladı.

Aynı New York'taki, birinin adı Bulbs diğerininki ise Just Shades olan iki dükkan gibi. Hayır bu isimlerin birbirleriyle ilgileri yok, ama evet hepsi oldukça çarpıcı.

EVET; VOLVO ADINI DAHA ÖNCE DUYDUNUZ, ama şirketle ilgili çok güncel olan bir gerçek var. Bahsettiğin gerçek, küçük bir ülkenin küçük bir parçaya otomobil pazarlayarak büyük kazançlar sağladığı, çünkü ülkenin küçüklüğünün ukalaların otomobili duymayanlara ne kaçırdıklarını anlatmasını kolaylaştırdığıdır. Gerçek olan şu ki; herkes Volvo'nun ne kadar çirkin olduğundan bahsetti ama çirkinlik ilk konuşmaları başlatmış oldu.

LONG BOX'I HATIRLIYOR MUSUNUZ? 10 inç uzunluğunda bir mukavva, CD'leri yıllarca koruyabiliyordu. Albüm şirketleri mukavvaların kendilerine daha büyük bir Pazar alanı sağlayacağım, perakendeciler de çalınma riskinin azalacağını düşünüyorlardı. Ama bazı sanatçılar şikayet etti.

Tüketicilerin ambalajdan nefret edecekleri savının yanında, bu kadar çok mukavvanın dünya üzerinde daha çok ağacın kesilmesi anlamına geldiğini söylüyorlardı. Bu kampanyanın başarılı olmasının sebeplerinden birisi, hiçbir tarafa bir ayrıcalık tanımamasıydı.

BİLGİSAYARLAR teknolojinin bir ürünü nasıl çarpıcı yapabileceğinin açık bir örneği, peki ya el yapımı saatler? Bazı saat üreticileri 50.000\$'lık, ayın durumunu gösteren, haftada sadece bir saniye geri kalan ve önümüzdeki elli yılın takvimini tutabilen saatler yapma telaşına girdiler.

Şaşırtıcı olan ve saat piyasasını karıştırırsa bekleme listelerinin uzamasıydı. Bugün, üretilen en karmaşık saat için tam 2 yıllık bir liste var. Hayır bu bir kitle ürünü değil ama karmaşık olduğu için satıyor.(eğer alıcı akıcılık ve bir dizi özellik istiyorsa gidip 25\$'a bir Casio alabilir)

KOMEDYEN BUDDY HACKETT, söyleyecek komik bir şeyi yoksa küfür etmesi gerektiğini yıllar önce öğrendi. İnsanlar bundan hoşlandı. Bugün, başarıya ulaşmış filmler, kitaplar ve albümler görüyoruz ve başarılarının altında iyi tatta olma sınırının ötesine geçiş olmaları yatıyor.

En iyi örnek John Waters'dır. İlk filmleri çok uzundu, çoğu insan bu filmlerin izlenemez olduğunu düşündü. Garip olan şeyleri seven erken uyum sağlayanlar öyle düşünmüyordu. Arkadaşlarına hemen Waters'ın yarattığı şöhretten bahsettiler. Bugün, aynı isimdeki filminden esinlenen Hairspray, Broadway'deki en popüler oyundur.

EVİMİN YAKININDAKİ BİR RESTORAN, bir smokin giyip her hafta sonu çeşitli illüzyon numaraları yapması için genç bir çocuğu işe aldı. Sonuç tahmin

edildiği gibiydi. Çocuklar çocuklara, ebeveynler ebeveynlere haber verdi ve restoran her hafta sonu ailelerle dolup taşı. Bunu yapmak zor değildi ama çarpıcıydı.

BEST BUY ürününü değiştirdiğinde yılda 250 milyon\$ olan satışları 25 milyar\$a yükseldi. Best Buy satış tekniklerini öyle değiştirdi ki gözden kaçması imkansızdı.

HER ŞEHİRDE ET LOKANTASI vardır. Ama bir et lokantası 50\$a 1 ,5 kg.lık biftek servis yapıyor ve eğer hepsini yiyebilirsiniz paranızı geri ödüyor. Yayılması kolay bir uygulama. İnsanlar lokantaya bifteğin hepsini bitirmek için değil (bu imkansız) verdiği mesaj çarpıcı olduğu için gelmektedir. Çok zorlu parkurları olan bir kayak merkezi ya da istediğiniz kadar DVD kiralamanıza izin veren bir video hizmeti de alanlar farklı olsa bile, benzer mesajlar verebilir.

HAYATLARIMIZDA HİÇ OLMADIĞI KADAR RİSK VAR. Bunun için çoğu şirket kargo için tercihini Fedex'ten yana kullanıyor. İnsanların, gönderimlerin ne kadar hızlı ulaştığından çok söylenen tarihte teslim edilmesine ve güvenli şekilde paketlenmesine dikkat ettiğini anladığında, L.L. Bean yapısını köklü bir biçimde değiştirdi.

DÜNYANIN EN HIZLI motosikletlerini (14 saniyede saatte 250 mil hıza çıkabiliyorlar) alan her 10 insandan sadece birinin bile göstergedeki en yüksek hızı denediğine inanıyor musunuz? Tabi ki hayır. Ama 250.000\$ ettiklerine göre o hıza çıkabilmeleri gerekir. Sizin ürününüze koyabileceğiniz böyle göz alıcı bir rakam var mı?

ALDIĞINIZ ÜRÜN YA DA HİZMETTE bir arıza çıkarsa ne yapıyorsunuz? Biri onu tamir etmeye ne kadar zamanda geliyor? Kullandığım Powerbook programı arıza yaptığında, Apple'i aradım. 2 saat sonra, bir havayolu kargo şirketinin kamyonu evimin önünde durdu, Mac'imi alıp güzelce kutuya koydular ve 48 saat sonra tamir edilmiş olarak geri getirdiler. Vay be!

EN ÇOK SES ÇIKARAN ARABA TEYBİ yarışması diye bir şeyin gerçekten olduğunu biliyor muydunuz? Teypler o kadar çok ses çıkarıyorlar ki arabanın içine bile giremiyorsunuz, çünkü sağır olabilirsiniz. Yarışmayı en son kazanan teybin sesi, bir Boeing 747'nin sesinden 8 kat daha fazlaydı. Ve binlerce insan bu kazanan markayı aldı. Amaçları tabi bu kadar çok ses çıkarmak değil ama yapabileceklerini bilmek hoşlarına gidiyor.

SPEKTRUMUN DİĞER TARAFINDA, bir kısım insan da eğer gerçekten işe yarayacağına inanırsa, gürültüyü azaltan ürününüz için yüksek bedeller ödemekten çekinmiyor. Sessiz pencereler, binalar, komşular, diz üstü bilgisayarlar, ya da otomobiller...

Gürültüde yaptıkları her bir desibel düşüş, ürünün o oranda iki kat daha fazla pahalı olmasına neden oluyor. Yolculuk yaparken, her an yanında oturan kişiye Bose kulaklıklarının ne kadar işe yaradığını şevkle anlatan birini görseniz, fikir virüsü iş başında demektir.

IKEA alelade bir ucuz mobilyacı değildir. Sattığı şeyleri, ucuza alacağınız başka yerler de vardır. Ama IKEA'nın sunduğu fiyatları sunabilenlerin çoğu, müşterilerine onun kadar akıllıca bir şekil ve özellik uyumu sağlayamaz. Geçen yıl IKEA satışlarının %25'ini Avrupa ve Amerika'daki ortalama ürün fiyatından sattı. Bu sarsıcı özellik reklamın bir sonucu değildir. Açıkça, IKEA'nın pazarı alt üst eden kalite ve fiyat uyumunun meyvesidir.

PIYANGO BİLETLERİ küçük bir yatırıma bir servete dönüştürmeyi vaat ederler. Loto kendi rekorunu kırdığında (100 milyon\$ bir milyoner için bile çarpıcı bir miktardır), bilet satışları inanılmaz derecede yükseldi.

Aslında mantıklı düşünüldüğünde kazanma ihtimaliniz, 20 milyon\$'lık bir loto çekilişine göre çok daha düşüktür ve mantıklı olan 20 milyon\$'lık çekilişe katılıp kazanma ihtimaliniz iki katına çıkarmaktır. Peki öyleyse satışlar neden arttı? Çünkü ikramiye miktarının çarpıcılığı herkesin ondan bahsetmesine sebep olmuştu.

NEDEN BAZI İNSANLAR FİLTRESİZ SİĞARA kullanır ve yüksek alkol oranlı içkiler içerler? Sebep belki de tehlikeye ve kendine zarar vermeye duyulan ilgidir. Ürünün ekstrem özelliği bu kitleye hitap etmesini sağlamaktadır.

BİR ÜRÜN YA DA HİZMET riskten kaçınmayla ilgili bir şeyse, bu riski azaltan her çözüm üzerinde insanlar birbirleriyle konuşabilirler. Bir avukat olsaydım çok özel bir konuya ağırlık verir, o konuda dünyadaki en iyi avukat olmaya çalışırdım. Şirketiniz herhangi bir konuda mahkemelik olsa kimi tutardınız?

Bu davalardan başka hiçbir davaya bakmayan bir uzmana mı yoksa anlaşmalı hukuk büronuza mı? Bir kişinin bu tip bir sorunu olduğunda, çok özellikli mesajlara dikkat kesilecek ve uzun araştırmalardan sonra tamamen sorununa hitap eden ve davayı kaybetme ihtimali oldukça düşük olan bir avukat bulacaktır.

KITEBOARDING NEDEN TUTTU? Demek istediğim, kayak, snowboard, rüzgar sörfü ya da su kayağı yapabilirsiniz. Ama kiteboarding bugün en hızlı büyüyen

spordur. Ayaklarınıza bir sörf tahtası bağlayın, dev bir uçurtmaya tutunun ve saatte 30 mil hızla su üstünde yarışın. Ama sahil boyunca sürüklenme ihtimaliniz de var. Üzerinde konuşmaya degecek kadar tehlikeli. Öyle tehlikeli ki; yeni ve tehlikeli şeyler arayan bütün insanlar akın ettiler.

DAHA ÖNCE SOTHBETHY'S veya bir Soho'ya gitmişseniz mutlaka fark etmişsinizdir. Sothbetsy's de çalışan bütün insanlar, erkek ya da kadın hiç far etmiyor. İstisnasız "çok güzel"ler. Sadece huyları değil, görünüşleri de öyle. Niye böyle olduğu merak uyandırıcı değil mi? İvır zıvır satan bir mağaza tezgahhtar olarak, çok "güzel" bir erkeği işe alsa ne olur? İnsanlar bundan bahseder.

BİR HAVA ALANINDAN ÖBÜRÜNE koşturup durduğum zamanlardan birinde, şunu fark ettim ki hemen herkes çarpıcı olmaktan uzak, birbirinin aynı olan bir giyim tarzına sahip. Neden dondurma standlarındakiler gibi pembe ve beyaz kravatlar ve papyonlar takmıyoruz ki?

SADECE FİZİKSEL GÖRÜNTÜ DEĞİL insanların duyduğu sesler de önemlidir. Movifone'a gittiğimde, yönetmen asistanının odasına James Earl Jones'un sesiyle davet edilince irkilmiştim. Aynı şirket, ilk zamanlarında, şirketi arayan insanların arkadaşlarını arayıp "o sinir bozucu ses"i duymaları için şirketi aramalarını söylemesiyle başarıyı yakalamıştı.

DOKTORUMU SEVİYORUM. Sadece hasta olmadığım (ki bunda onun da çok payı var) için değil, onu her ziyarete gittiğimde benimle uzun uzun ilgilendiği için. Ray'in bunu bir pazarlama tekniği olarak kullandığına inanmıyorum, O gerçekten benimle ilgileniyor. Ve bu çok çarpıcı. O'na düzinelerce hasta göndermeme yetecek kadar çarpıcı.

EĞER WAL-MART'IN dünyadaki en büyük, en korkunç, en karlı perakendeci olduğunu söyleseniz kimse size itiraz etmeyecektir. Amazon.com'la baş etmeye çalıştığı zamanlar, ofislerine astıkları ilanda ne yazdığını biliyor musunuz? "Amazondan başka bir amazon olamazsınız"

Çok harika bir yaklaşım. Bu büyük perakendeci bile amazon'un kuvvetli yönlerini taklit etmenin yeterli olmayacağının farkına vardı. Eğer birisi bir şeye tamamen hakimse, onu taklit etmeye çalışmak aptalca olur. Demokratlar muhafazakarlardan başka bir muhafazakar olamayacaklar.

Reebok Nike'dan başka Nike olamaz, Jetblue American'dan başka bir American olmaya çalışmadı. Rekabetin olmadığı yere gitmelisiniz. Ne kadar uzağa giderseniz o kadar iyidir.

POSTAL SERVICE bilerek sinir bozucu insanları mı işe alıyor, yoksa öyle olmaları için onları eğitimden mi geçiriyor? Kaç kez bir arkadaşınıza Motor Vehicle'da yaşadığınız kötü tecrübelerden bahsettiniz? Çarpıcı olabilmek için iyi insanları işe almak sizi batırmaz, merak etmeyin.

Müzik endüstrisinin ölmek üzere olduğunu herkes biliyor. Bu yüzden hiçbir akıllı girişimci şansını denemek için müzik sektörünü tercih edecektir. Bunu, Micah Solomon'a, David

Galsser'a ve Derek Sivers'a söylemeyin. Micah Oasis CD kopyalama şirketini işletiyor ve bağımsız müzisyenlere albüm yapıyor. Çarpıcı davranışlarından bir örnek : Ülkedeki bütün radyo istasyonlarına düzenli olarak numune CD yolluyor ve CD'lerdeki şarkılar tabi ki müşterilerinin şarkıları oluyor.

David Glasser ve ortakları Sony için, bağımsız müzisyenlerin de kullandığı, mükemmel bir master CD keşfeden Airshow Mastering'i işletiyor. Müzisyenlere hayallerinin farkına varmalarında yardım ederek çok iyi bir iş yaptılar.

Peki bu albümler artık hazır olduğunda nerede satılıyor? CDBaby.com'da tabi. Web'deki en iyi albüm satıcısı. Derek, bağımsızlara ait binlerce albümü bu siteden satıyor, reklama ihtiyacı yok çünkü her bağımsız müzisyen siteye kendi dinleyicisini getirmiş oluyor.

CDBaby.com'u, oasiscd.com'u ve airshowmastering.com'u ziyaret edin, bu 3 şirketin nasıl fark edilir olmayı başardığını anlarsınız.

Ölmek üzere olan bir pazarı hedefleyen iş başarılı olabilir mi? Tabi ki olamaz. Ama bu üç şirket yavaş işleyen bir pazarda küçük bir kesime hitap etmenin işe yarayabileceğini kanıtlamışlardır.

Connecticut Stamford'taki Brock's restoranının mönüsünde bakın ne yazıyor :

ÜZGÜNÜZ SALATA TABAĞINIZI PAYLAŞMAK YASAKTIR

Fiyatlarımızı makul bir seviyede tutabilmemiz için salata tabaklarının p'aylaşılmadığı karşılıklı bir güven ortamının olması gerekmektedir. Bize hak verip salata tabağının tadını çkkarmak istiyorsanız, bu size sadece 2,95 \$'a mal olacak; hem de yanında bir sandviç, burger ya da ana yemek ile...

Anlayışınız ve işbirliğiniz için size teşekkür ediyoruz.

Bunu Frontiere isimli lokantadaki şarap politikasıyla karşılaştırın. Restoran sahibi her masaya ağzı açık bir şarap şişesi koyuyor, yemeğin sonunda kaç kadeh şarap içtiğinizi garsona siz kendiniz söylüyorsunuz. Güven ortamı böyle olur.

Pozitif yaklaşımdan daha değerli ne olabilir? Pazarlama faydası bir yana, hangisi sizi daha çok kazanca götürür?

Uçları keşfedin. En ucuz, en hızlı, en yavaş, en sıcak, en soğuk, en kolay, en etkili, en gürültülü, en nefret edilen, en taklitçi, en dışa açık, en zor, en eski, en yeni, en ...Uç olabileceğiniz bir şey varsa, bunu denemelisiniz.

TUZ SIRADAN DEĞİLDİR (İŞİNİZE MOR İNEK'İ GETİRMENİN 8 YOLU DAHA)

50 yıldır, Morton tuzu sıradan bir şey yaptı. Morton'un yönetim kademesindekiler mutlu bir şekilde, bu işte bir Mor İnek yaratma ihtimalinin olmadığını söyleyeceklerdir.

İşin iyi tarafı, Fransa'da deniz suyundan el yapımı tuz edenler Morton yöneticilerinin bildiğini bilmiyorlardı. Fransızlar elde ettikleri bu farklı tuzun yarım kilosunu 20\$'a satabiliyorlar ve yemeklere normal tuzdan çok daha fazla lezzet kattıkları için satışları milyon dolarlarla ifade ediliyor.

Ürününüz tuzdan da mı sıradan? Sanmam. O zaman kitlenizin en değerli kısmına hitap edecek şekilde ürününüzü değiştirmenin 10 yolunu bir listeye yazın.

Küçük düşünün. TV endüstrisi çağında büyük düşünmek gerekiyordu. Eğer düşündüğünüz şey herkese hitap etmiyorsa, hiçbir değeri olmuyordu. Artık öyle değil. Olabilecek en küçük pazarı düşünün ve çarpıcılığıyla bu pazara hakim olabilecek bir ürün belirleyin. Çıkış noktanız bu olsun.

Dış kaynakları kullanın. Eğer fabrikanız ürününüzü harekete geçirmekte zorlanıyorsa, başka bir yere gidin. Ürününüzün üzerine atlamaya hevesli bir çok iş fırsatçısı vardır. Ürün tutarsa, fabrika ürünü geri almaktan mutlu olacaktır.

Bir izin alma değeri inşa edin ve onu kullanın. Size en bağlı müşterilerinizle aranızda bir kontak kurduğunuz an, yeni şeyler geliştirmeniz ve satmanız kolaylaşacaktır. Reklamlar, toptancılar, perakendeciler olmadan da çapıcı ürünler yaratabilirsiniz.

Taklit edin. Kendi sektörünüz dışında bir sektörü tabi. Sizinkinden bile daha sıkıcı bir pazar bulun, pazarda kimin çarpıcı olduğunu keşfedin(bunu anlamanız zor olmayacaktır) ve o ne yapıyorsa siz de onu yapın.

Bir kez daha deneyin. Ya da iki kez. Uçlarda olarak kabul edilen bir rakibi belirleyin ve onun dışında bir şey yapın. O ne ile tanınıyorsa siz daha fazlasını, iyisini ve güvenliğini yapın. Yaptığınız şey onun bulunduğu ucun tam tersi istikamette olmalıdır.

Sektörünüzde "henüz yapılmamış" olanı bulun ve onu yapın. JetBlue, yolcuları arasında neredeyse bir giyim disiplini yarattı. Hala uçaktaki en güzel giyinen yolcuya bedava uçak bileti verme düşüncesinde devam ediyor. Stew Leonard's, çilekleri küçük yeşil plastik kaptan çıkarıp, müşterilerin alacakları çilekleri kendilerinin seçmesine izin verince satışları ikiye katlandı.

Neden olmasın sorusunu sorun kendinize. Yapmadığınız hemen her şey için bir yapmama sebebi yoktur. Yapmadığınız hemen her şey, korkunun, çekingenliğin veya o tarihi "Neden Olmasın" sorusunu sormayışınızdan kaynaklanır.

ORWELL OLSA NE DERDİ?

Saklamanız için birkaç slogan :

SIRADAN OLMAYIN

GÜVENLİ OLAN RİSKLİDİR

ŞİMDİNİN KURALLARINI BELİRLEYİN

ÇOK İYİ KÖTÜDÜR

YAZAR HAKKINDA

Seth Godin, profesyonel bir konuşmacı, yazar ve değişim ajanıdır. Dünya çapında çok satanlara girmiş, 4 kitabın yazarıdır. Bu kitapların hepsini www.sethgodin.com'dan bulabilirsiniz. Diğer kitaplarının adları; Permission Marketing-İzinli Pazarlama, Unleashing the Ideavirus, The Big Red Fez ve Survival is not Enough.

Seth periyodik olarak düzenlediği Mor İnek workshopları için insanları New York'un dışındaki çatı katında ağırlamaktadır. Bu workshoplardan birine katılmak istiyorsanız (ya da eğitimi kendi ofisinizde almayı tercih ediyorsanız) ayrıntıları sethgodin.com'da bulabilirsiniz.

Kendisine sethgodin@yahoo.com adresinden e-posta yoluyla rahatlıkla ulaşabilirsiniz. E-posta yoluyla danışmanlık yapmamakta ama bütün postalarını okumaktadır.