

## **Entegre Kavram Yönetimi**

Türkiye’de uzun yıllar satış ve pazarlama sektörü içerisinde çalışmış olan Volkan Keskinoglu’na göre doğru pazarlamanın sırrı ‘Kavram Entegrasyonu ‘nda ’ gizli Entegre Kavram Yönetimi’nin (ICM) ve POPAI Türkiye’nin Başkanı Keskinoglu ile kendisi, ICM, POPAI ve Türk Perakende Sektörü üzerine bir söyleşi gerçekleştirdik.

Yıllardır içinde olan biri olarak, Türkiye’de Perakende sektörünü nasıl değerlendirirsiniz?  
Türkiye’de perakendeciliğinin gelişimi, Batı’daki gelişmelere paralel oldu. Zaten internet, TV vs. ile tüm gelişmeleri takip edebilir nitelikteyiz. Dolayısıyla bu gelişmeler Türkiye’ye çok kısa sürede geldi ve ciddi bir atılım kaydetti. Büyük alışveriş merkezleri gibi aşamaları çok çabuk aldık. Teknolojik alt yapı hazır, toprağımız, malzememiz var. Benim Unilever’de çalıştığım dönemlerde perakendecilik pasif konumdaydı. Perakendeci, ürün sahibinin uyguladığı her şeyi kabul ediyordu. Yıllar geçtikçe, perakendecilik gittikçe aktifleşmeye başladı. Şimdi interaktif müşterisiyle direk temasta. Çok farklı bir yapıya geldi. Ancak insan alt yapısı aynı bazda gelişmedi. Binalar kolay oluşturuldu. Ancak içeride yeterli bilgi donanımına sahip, bu kadar büyük gelişmeye hitap eder şekilde eğitilmiş ve donanımlı personel alt yapısı oluşmadı. Çalışanlar arası transferler onların ‘know how ‘unun öteki tarafa geçmesi vs. sorunlar ortaya çıktı. Okulu yok ki öğretilsin. İnsanlar yetirilemedi. Nereden başladılar? Ellerinde mevcut bulunan personeli belli kademelere getirerek bu işe başladılar. Çoğu satın almadan gelen insanlardı. Batı’daki gibi perakende Pazar işbirliğinin geliştirilebileceği bir ortam oluşmadı. Dolayısıyla bugün Türkiye’de perakende; satın alan, üretici firmaların da onlara satan, bir araya gelip belli şartlar konuşulup sonra ayrılan ve zaman zaman bir araya gelen gruplara dönüştü. Batı’nın 100 yıl önce sorduğu soruları bugün sormaya başladık. Satışlarımızı nasıl arttıracacağız? Çünkü rekabet artıyor. Pazar nasıl geliştireceğiz? Bütün Bunlar proje gruplarının oluşturulması ve stratejilerin geliştirilmesi gereken önemli sorular. Bugün Türkiye’deki alışveriş merkezleri Dünya standartlarında; bazen de ötesinde. Ama pazarlama açısından bakıldığında ciddi problemler olduğuna inanıyorum.

## **Entegre Kavram Yönetimi ( Integrated Concept Management-ICM) nasıl ortaya çıktı ?**

2001 ‘de ‘ Kavram entegrasyonu yönetimi ‘ adı altında kurduk. Aslında bir şirket değil bir anlayış, bir model. Bu modelin gelişmesi pazarın gelişmesine paralel olarak devam etti. 2 farklı yönü var pazarlamanın. Birincisi; çizgi üstü dediğimiz; TV, basın, dış mekân reklamları. Daha çok reklâm ajanslarının hazırladığı iletişim stratejisi içeren kitle iletişim araçlarının kullanıldığı bir alandır. Burada ürün ortaya çıkacak zaman ürünün kitlelere ulaşacağı kanallar tespit edilir. O kanallara kitleye uygun faaliyetler hazırlanır, uygulanır. Bir de ikincisi; çizgi altı faaliyetleri var. Genelde tüketici ile ürün buluşturulması yani satış faaliyetini içerir. Bunlar anlık veya stratejik olabilir. Çizgi üstünde oluşan ortam, ürünün mesajlarını direkt iletebilecek özelliklere sahip bir ortam. Ancak çizgi altında siz o mesajı iletmeye çalışırsanız karşınıza güçlükler çıkacaktır. Dolayısıyla bizim bu mesajlar satış noktalarında da uygulayabilme gibi bir beceriye sahip olabilmemiz lazım. Bir tüketici TV’den bir mesaj alıyorsa bunun aynısını gittiği satış noktasından da almalı. Çünkü farklı algılamada çok farklı olursa algılama da farklı olur. Bunu kavram entegrasyonu diyoruz. Aynı mesajı yukarıya paralel olarak aşağıda da vermek Entegrasyon olduğu zaman tüketici o ürünü satın alma eğilimi gösterebiliyor. Yapılan araştırmalara göre günümüzde şehrli bir insana, güne 5

bin mesaj veriliyor. Hangi tüketici bunları aklında tutacak? Satış noktası tüm faaliyetlerin en son noktası O noktada satın alma olursa siz amacınıza ulaşırsınız. Vermek istediğiniz mesajı en iyi şekilde vermelisiniz. Sorun şurada; siz o mesajı verebileceğiniz hangi ortamın içerisindeyseniz; Carrefour, Metro vs. bu farklı karakter yapılarında tek bir mesajı ortaya çıkaracak çözümü bulmalısınız. İşte bu çözümü bulacak firma ICM. Aslında çok geniş. Hızlı tüketim grupları, elektronik, beyaz eşyadan otomobile aklınıza gelebilecek tüm alanlara uygulanabilecek bir prensip. Bizim şu anda, hızlı tüketim ürünleri gruplarına yönelik çalışmalarımız. Fritolays, Gillette, Lever, Coca Cola, Pepsi Cola, Vileda vs. Bunun dışında General Motors ile çalıştık Havayolları uygulamamız da var. İlke ve prensip açısından aynı fakat uygulama açısından farklılıklar var.

### **Tam olarak nasıl bir yol izliyorsunuz?**

Talep edilirse çizgi ustası çalışmalı da yapıyoruz. Ama ana işimiz bu değil. Biz 'hedef kitle nedir' diye soruyoruz. Biz herkese satmak istiyoruz diyince çalışmıyoruz. Çünkü herkese hitap eden bir şeyi üretmezsiniz. Firmanın yukarıdaki konuları tamamıyla çözmüş olması lazım. Çünkü bize bunları bir toplantı ile tanıtıyor firma. Bu birinci aşama. İkinci aşama ise satış teşkilatıyla birlikte bize örnekler seçmesini istiyoruz. Örneğin bize A tipi 2 tane bakkal seçin diyoruz. Siz A'yı görüyorsanız biz de öyle görelim diyoruz. Dolayısıyla satış ekipleriyle sahaya çıkıyoruz. Onlarla ziyaret yapıyoruz. Ziyaretler esnasında satış noktalarındaki perakendecilerle görüşüyoruz. O arada hem ürünü, ürünün içinde bulunduğu kategoriyi hem de rakiplerini içeren fotoğraflarını çekiyoruz. Faaliyetlerine bakıyoruz. Bu saha çalışmasını tamamladıktan sonra genel değerlendirme yapıyoruz. Elimizde bize anlatılan teori, bir hedef ve bizim gördüklerimiz var. Analiz yapıyoruz. Doğru algılamış mıyız? Firma buna bakıyor ve evet diyor. Ondan sonra tasarımcılar tasarıma başlıyor. Sonra firmaya çözüm önerilerimizi çizilmiş tasarımlar üzerinde aktarıyoruz. Eğer firma da beğenirse, karar verildikten sonra bunun resimden modelini yapıyoruz. Buna da bakıyorlar. Varsa değişiklikler yapıyoruz. Ondan sonra bunun testini yapıyoruz. Birkaç tane belli bir yer seçip bunu kurup hedefimiz oluşuyor mu bakıyoruz. Baktık test sonuçları iyi. O zaman bunun üretimine geçiyoruz. Bunu üretimi yapılırken eğitimini de yapıyoruz. Satış teşkilatında bu konuda çalışılacak insanlara bu projenin amacını anlatıyoruz. Depocusundan taşıyıcısına kadar eğitiyoruz. Sonra uygulamasını yapıyoruz ve seçilmiş noktalardan bilgi toplamasını yapıyoruz. Yani bu uygulamadan önce satışlar neydi ne oldu? Arada fark varsa açıklamasını getiriyoruz. Böylece yatırımın geri dönüşümünü ölçmüş oluyoruz. Dünyada da örnekleri olmayan modellerdir bunlar. Örneğin Tansaş da ağız bakım ürünlerinde uygulama gerçekleştirdik. Kriz dönemi sonrası olmasına rağmen satışları ciro bazında yüzde 45-50 artış kaydetti. Saç bakım ürünlerinde de aynı çalışma yapıldı. Benzer sonuçlar alındı.

### **Önümüzdeki dönem planlarınız nedir?**

ICM olarak 2005' in başından itibaren biz 'Çağdaş Satış Noktası Faaliyetine Geçiş ' diye bir süreç başlattık. Bu süreç sadece 2005 'e ait değil; 5-10 yıllık bir süreçte olabilir. Biz böyle bir sürecin başlangıcının ilk adımını attık. Neden? Bugün Türkiye'de perakendede reklâm için yapılan harcamaların tutarını bilmiyoruz. Yani kaç paralık bir pazar? ' Çağdaş Satış Noktası Faaliyetine Geçiş' süreci başladı. Bu sürecin en önemli unsuru da 'POPAI' (Point of Purchase Advertising International ) diye bir kuruluş. ABD'den gelen bu grup dünyanın yaklaşık 28 ülkesinde faaliyet gösteriyor. Yaklaşık 1700'ün üzerinde üyesi var ve kar amacı gütmüyor. Üyelerinden toplam cirosu 30 milyar dolar 1997'den beri Türkiye'de bu grupla ilgili insanlara bilgi aktarmaya çalıştım. Senelerdir bir kuruluşu Türkiye'ye getirmeye çalıştım. Ocak 2005'te kuruluşun Türkiye ofisini açtık.