



Xnovate Circle Komünitesi Çalışma Grubu Raporu

İNOVASYON ADAPTASYON EĞRİSİ ve GÜNCEL SEKTÖREL ÖRNEKLER



TTGV; 1991 yılında kamu-özel sektör işbirliği ile Türkiye'de özel sektörün teknoloji geliştirme ve inovasyon faaliyetlerini destekleyerek teknolojinin gerçek dünya ile buluşturulması amacı ile kurulmuştur.

TTGV; «Teknoloji Üreten Türkiye» vizyonu ışığında, teknoloji ve inovasyon alanlarındaki küresel gelişmeleri takip eden, ilham veren, vizyon sağlayan, birlikte öğrenerek gelişen, öğreten ve uygulayan; dinamik entelektüel sermayesini topluma yaygın etki sağlamak amacıyla paylaşan tarafsız, çevik bir güven platformu olarak değer üretmektedir.

Ekosistemi dinleyerek, duyarak, görerek, ilham alarak, öğrenerek uygulayıcı bir kurum olarak ihtiyaç tanımlayarak, ihtiyaca yönelik yenilikçi, özgün, yaygın etki üretecek ve yerele uygulanacak, vizyoner bakış açısı ile farklı perspektifleri içeren bilgiyi oluşturmakta; bilgileri toplamakta ve/veya Üretmektedir. Bu bilgiyi ekosisteme aktarmak, paylaşmak için yeni, sürekli öğrenen ve değişen özgün modeller tasarlayarak, pilot uygulamalarla denemekte, geliştirmekte ve uygulamaya geçirmektedir.



Xnovate; özel sektörde rekabet yaratacak inovasyon süreçleri için iyi uygulamaların yaygınlaştırılmasını ve insan kaynağının geliştirilmesini amaçlayan bir TTGV programıdır. Çeşitli ölçeklerdeki organizasyonlarda inovasyon yapanlara; birlikte öğrenen ve gelişen bir komünite içinde “paylaşarak gelişme” mottosu ile yeni fikir ve yöntemlerin konuşulacağı ve uygulanacağı ortamlar ve araçlar sunmaktadır.

Xnovate Programı; teknoloji ve inovasyon alanında kişilere yeni ve keşfedilmemiş metot ve süreç tasarımları, endüstriyel inovasyonda devrimsel değişikliklere ışık tutabilecek organizasyonel yöntemleri ve uygulamaları geliştirmelerini ve yaygınlaştırmalarını katalize edecek araçlar sunar. Bu değerlerle oluşturulmuş olan Xnovate programı, 2 ana dalda faaliyet gösterir. İlki değişim öncüsü uygulayıcı topluluk ağının genişletilmesi ve topluluk içi etkileşimin artırılması “birlikte çalışarak gelişme” için gerekli platform ve ortamların sağlanması; ikincisi ise teknoloji ve inovasyon alanında gelişimi ve değişimi yaşam felsefesi haline getirmiş olan bu ağdaki gönüllülerin birlikte oluşturduğu inovatif fikirlerin, yöntem ve metodolojilerin geliştirilmesi ve yaygınlaştırılmasıdır. **Programın merkezinde; inovasyon odaklı uygulayıcı komüniteler vardır.**



Teknoloji ve inovasyona ilgili kişiler arasında bir ağ oluşturmak, bu ağ içerisinde bilginin ve iyi uygulamaların paylaşılmasını sağlamak, inovasyon süreçlerindeki zorluklar üzerinde ortak çalışmalar yapmak ve katılımcıların birbirlerinden öğrenmelerini desteklemek amacıyla oluşturulan uygulayıcı topluluk ağıdır.

Bu kapsamda; 2018 yılında Xnovate Programı tarafından hayata geçirilen Xnovate Circle; teknoloji ve inovasyon konusunda konuşan, paylaşan, sorunları gündeme getiren, birlikte öğrenen ve çözüm geliştirmeye çalışan komünite yapılanmasıdır. Xnovate Circle komünitesinin genişleyen halkalarında teknoloji ve inovasyon alanında network kazandıran, ilham veren, birlikte öğrenen ve üreten, tecrübe aktarımını sağlayan komünite üyeleri bir araya gelmeye ve yeni çalışmalar yapmaya devam etmektedir.

Komünitenin özünü oluşturan **“Paylaşarak Gelişiyoruz”** mottosuyla, yaygınlaştırılmaya çalışılan inovasyon kültürünün bir parçası olan komünite üyeleri; cevabını aradığı soruları ve ya karşılaştıkları güçlükleri Circle komünitesinden destek isteyerek çözebilir, başarı ve başarısızlık hikayelerini paylaşabilir, dinleyebilir, komünite altında gerçekleşen faaliyetlere katılım gösterebilir.



ÇALIŞMA GRUPLARI

Çalışma grupları, birlikte çözüm ve değer üretme motivasyonuna sahip olan Xnovate komünite üyelerini içlerindeki kıvılcımı ateşlemek üzere bir araya getirmek amacı ile tasarlanmış Xnovate faaliyetidir. Gerek komünitenin ortak ya da münferit sesiyle gerekse Xnovate ekibinin inovasyon dünyasını yakından takip ederek ulaştığı güncel inovasyon sorunları ve konuları çalışma gruplarında, konunun içeriğine göre haftalar süren çalışmalarla ele alınır. Dünya literatürleri taranır, konu ile ilgili çalışmalar incelenir, öğrenilmiş dersler ve durum örnekleri analiz edilir ve tüm bunlara komünite üyelerinin tecrübeleri de eklenerek inovasyon ekosistemine yararlı olacak bir çıktı meydana gelir. Yapısı gereği yüksek motivasyon, emek ve işbirliği isteyen Çalışma Grubu çalışmaları 2019 yılı itibarı hayata geçirilmiştir. Hayata geçirildiği tarihten itibaren Xnovate komünite üyeleri tarafından rağbet görmüş ve görmeye devam etmekte, inovasyon ekosistemine faydalı çıktılar üretmektedir.

Xnovate Circle Çalışma Grupları belirli periyotlarla bir araya gelerek önceden belirlenmiş bir araştırma konusu üzerine beraberce çalışan komünite üyeleri ile yeni yöntem, metot, araç, iyi uygulama örneklerini araştırmayı, farklı sektörlerdeki bakış açılarıyla incelemeyi ve bu çalışmaları Türkiye inovasyon ekosisteminde yaygınlaştırmayı amaçlamaktadır.



Emeđi Geçen Komünite Üyelerimiz;

Kübra Ören (Ekip Üyesi)
Gözde Kara (Ekip Üyesi)
ve
Mutlu Bektaş'a (Ekip Üyesi)

*Xnovate ekibi olarak
teşekkür ederiz.*



Xnovate Circle Komünitesi alıřma Grubu Raporu

İNOVASYON ADAPTASYON EĞRİSİ ve GÜNCEL SEKTÖREL ÖRNEKLER

Xnovate bir  programıdır.

Hünkar BULUNMAZER

TTGV Xnovate Program Yöneticisi



GİRİŞ . İNOVASYONUN DİFÜZYONU

İnsanoğlunun dünya üzerindeki en baskın tür olmasının ardında yatan türsel özelliklerinden birisi ihtiyaçlarına uygun araçlar, metotlar icat edebilmesi ve bu araçları farklı ihtiyaçlar doğrultusunda geliştirebilmesidir. Ancak etraftaki nesnelere çeşitli yöntemlerle ihtiyaçlarını karşılayacak farklı aygıtlara dönüştürebilme özelliği yalnızca insanoğluna özel bir yetenek değildir. Batı capuchin gibi bazı maymun türleri de patates büyüklüğündeki taşları yontarak ihtiyaçlarını giderebilecek basit araçlar haline getirebilmektedir. Batı Afrika'daki Ivory sahilinde bir maymunun yaşam alanı olduğu bilinen bir bölgede 4.300 yıl öncesine ait bir takım araçlar da keşfedilmiştir.⁽¹⁾



Şekil-1 "Wild Monkeys Flake Stone Tools," Nature, Vol. 539; November 3, 2016

Bu açıdan bakıldığında insanoğlunu diğer canlılara baskın hale getiren özelliği elbette yalnızca araç üretebilmesi olamaz. Buna ek olarak, farklı sosyo kültürel yapılardaki eş türlerin birbirleri ile iletişim kurabilme, birlikte hareket edebilme, bilgiyi ve yeniliği aktarabilme yeteneğine sahip olması ve adaptasyon kabiliyeti insanoğlunu farklılaştıran özelliklerden birisi olmaktadır.

Bu iki temel özelliği bir araya getiren difüzyon modeli 1943 yılında Profesör Bryce Ryan ve Neal C. Gross tarafından hibrit mısır tohumlarının çiftçiler tarafından kullanılmaya başlama eğilimleri üzerine yaptıkları bir çalışma sonucunda ortaya çıkmıştır. İnovasyon kelimesi bu çalışmada kullanılmamakla beraber çalışma yeni fikirlerin/teknolojilerin difüzyonu olarak değerlendirilmiştir. Çalışmanın temelini hibrit mısır tohumlarının Iowa köyündeki çiftçilerin kullanma eğilimlerinin incelenmesi oluşturmaktadır. Çalışma boyunca çiftçilerin tohumu kullanmaya başlama yönelimleri incelenmiş ve tohum kullanımına yatkınlıkları sosyo kültürel yapıları ile ilişkilendirilmiştir. Aynı zamanda yeni fikirlerin toplum içerisinde hangi kaynaklar ve yollar ile yayıldığına dair araştırmalar da yürütülmüştür.

Everett M. Rogers tarafından kaleme alınan “Diffusion of Innovations” kitabında bu dağılım detaylı şekilde incelenmiş ve difüzyon modelini doğrudan ya da dolaylı şekilde etkileyen unsurlar detaylandırılmıştır.

Bu kapsamda, yeni fikirlerin difüze olabilmesi için 4 temel bileşenin bir araya gelmesi gereklidir:

1. İnovasyon
2. İletişim Kanalları
3. Zaman
4. Sosyal Sistem

Everett M. Rogers'ın tanımı doğrultusunda inovasyon “Bir birey ya da bir organizasyon tarafından “yeni” olarak algılanan bir fikir, bir uygulama ya da bir objedir”. İnovasyon elementinin altında difüzyonu etkileyen alt unsurları incelersek;

1. İNOVASYON

Teknolojik İnovasyonlar, Bilgi ve Belirsizlik

Teknoloji sebep-sonuç ilişkisi içerisinde beklenen bir çıktıya dair belirsizliği azaltan yararlı bir faaliyetin tasarımıdır. Teknolojik bir gelişme, ortadan kalkan bir belirsizlik olarak nitelendirilebilir.

Teknoloji Kümelenmeleri

Birbirlerini etkileyecek ancak birbirinden farklı bazı inovasyonların bir arada sunulması yeni bir fikrin yayılımını hızlandırıcı bir etkiye sahip olabilir. Çin ve Hindistan'da pirinç üretimini önemli oranda arttıran R18 tipi pirinç mutlaka gübre ile yetiştirilmesi gereken bir türdür. Hem pirinçte yapılan genetik geliştirme hem de buna özel üretilen gübreler bir teknoloji kümesi oluşturmaktadır.

Teknolojinin Algılanan Faydaları

Bağıl Avantaj

Yerine konulan eski fikirden daha iyi olma algısının derecesidir.

Uygunluk

İnovasyonun geçmiş değerlerle, önceki tecrübelerle ve potansiyel sahiplenicilerin ihtiyaçları ile tutarlı olma derecesidir.

Karmaşıklık

İnovasyonun anlaşılmasının ve kullanılmasının zorluğunun derecesidir.

Denenebilirlik

İnovasyonun belirli limitler içerisinde denenebilirliğinin derecesidir.

Gözlemlenebilirlik

İnovasyon sonucunun diğerlerince gözlemlenebilme derecesidir.

Daha yüksek bağıl avantaj, uygunluk, denenebilirlik ve gözlemlenebilirlik, daha düşük karmaşıklık derecesine sahip olan inovasyonların yayılımı diğer inovasyonlardan daha hızlı olacaktır.

Yeniden İcat Edilebilirlik

İhtiyaçlar doğrultusunda geliştirilebilme potansiyeline sahip olan inovasyonlar daha hızlı yayılabilme kabiliyetine sahip olacaktır.

2. İLETİŞİM KANALLARI

İletişim kanalları yeni fikrin difüzyonunda ikinci elementtir. Her yeni fikrin yaygınlaşabilmesi için bir kaynağa ve bu kaynağın yayılabileceği bir kanala ihtiyacı vardır. Difüzyon kanalları temelde iki ana unsurdan oluşur.

1. Kitlesele Medya Kanalları
2. İnsanlar Arası Kanallar

İlerleyen sayfalarda detaylandırılacağı gibi kitlesele medya kanalları daha çok “inovatörler ve erken sahiplenilenler” üzerinde daha etkili iken, insanlar arası kanallar “geç sahiplenilenler” üzerinde daha etkilidir.

3. ZAMAN

Yeni fikir difüzyonunda zaman kavramı, bireylerin yapısal özellikleri doğrultusunda hangi zaman aralığı içerisinde yeni fikri benimseyeceğini ifade eder. Geçen zamanın etkilediği iki unsur vardır. Birincisi “İnovasyon Karar Süreci”, ikincisi ise “İnovatiflik ve Sahiplenici Kategorileri”dir. Her iki yapıda da difüzyon zamanla doğru orantılıdır.

İnovasyon Karar Süreci

İnovasyon karar süreci bir bireyin inovasyonla ilgili belirsizlikleri kademeli olarak azaltmak üzere elde ettiği bilgileri işleme sürecidir. İnovasyon karar sürecini 5 aşamada inceleyebiliriz.

Bilgi:

Kişinin inovasyonun varlığı hakkında bilgi sahibi olduğu aşamadır.

İkna:

Kişinin inovasyonla ilgili olumlu ya da olumsuz bir fikrinin oluştuğu aşamadır.

Karar Verme:

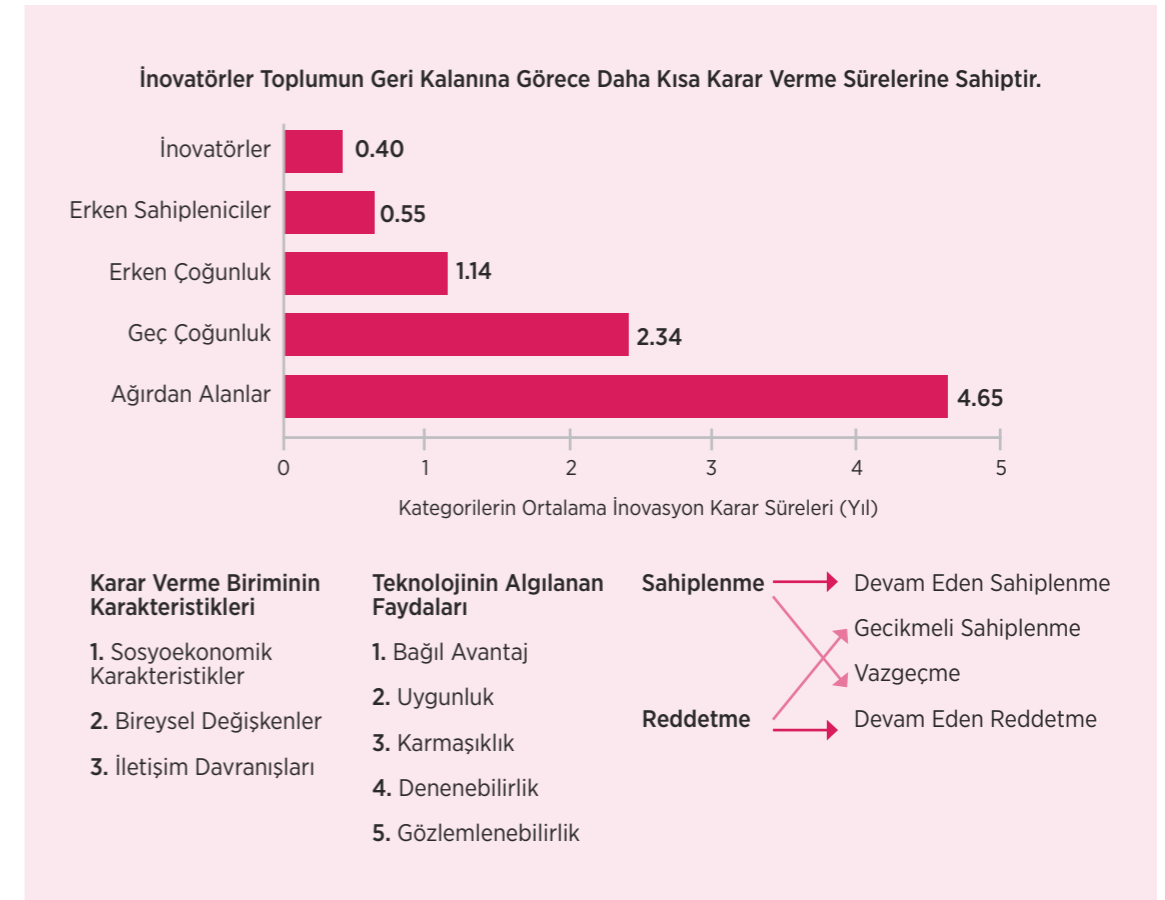
Kişinin inovasyonu sahiplenme ya da reddetme kararını verdiği aşamadır. Bu aşamada inovasyon aktif yada pasif olarak reddedilebilir.

Uygulama:

Kişinin inovasyonu kullanmaya başladığı aşamadır. Yeniden icat etme (Re-Invention) genellikle bu aşamada gerçekleşir.

Onaylama:

Kişinin inovasyona dair daha detaylı bilgi almaya ihtiyaç duyduğu aşamadır.



Şekil-2 - İnovasyon Grupları Ortalama Karar Süreleri

İnovatiflik ve Sahiplenici Kategorileri

İnovatiflik, bir bireyin yada bir birimin yeni inovasyonları yada fikirleri sahiplenme konusunda ne derece erken davrandığını tanımlar. Bu bağlamda sahipleniciler genel eğilimleri ve yapıları ile 5 kategoride incelenmektedir.

İnovatörler: Maceraperestler

Maceraperestlik inovatörler için bir obsesifliktir. Bu kişilerin yeniliklere olan ilgileri onların toplum dışında kalmasına sebep olur ancak yenilikçilerin birbirleri ile olan iletişimi farklı kıtalarda bile yaşıyor olsalar güçlü olmaktadır. Elbette kârlı olmayan bir yeniliğin sebep olabileceği kayıpları sönümleyebilecek bir maddi varlığa sahip olmaları önemlidir. Öte yandan karmaşık teknik konuları anlayacak ve uygulayabilecek bilgiye de sahip olmaları gerekmektedir. Bir yenilik ile birlikte gelen yüksek belirsizlik durumunu kompanse edebilmeli, geliştirebilecek yönlerini tespit edebilme kabiliyetine de sahip olmalıdırlar.

Erken Sahipleniciler: Saygı

Erken sahipleniciler yenilikçilere nazaran toplumdan çok ayrık değillerdir. Bu sahiplenici kategorisi diğer kategorilere kıyasla toplumda düşünce liderliği konumundadırlar. Diğer potansiyel sahipleniciler bir yeniliği sahiplenirken öncelikli olarak bu kategorideki bireylere danışma eğilimindedirler. Bu kategorideki bireyler genellikle “Değişim Ajanları” dediğimiz bireyler aracılığı ile yenilikçi fikirler ile tanışır ve denerler. Erken sahipleniciler düşünsel olarak ortalama bir yenilikçi bireyden çok uzak bir noktada olmadıkları için sosyal sistemde rol model olarak görülürler. Bu sebeple bir yeniliği sahiplendikleri takdirde kritik kitlenin tetiklenmesi noktasında oldukça etkilidirler. Bireylerle ve toplulukla bağları kuvvetli olduğu için yeni fikirlerin yayılmasında güçlü bir köşe tutarlar. Bu kategori bir yeniliği sahiplendiğinde bir damga vurmuş gibi yenilikle ilgili belirsizlikleri azaltmış olurlar ve bu yeniliğin kişiler arası yayılımı için de büyük öneme sahiptirler.

Erken Çoğunluk: Temkinli

Erken çoğunluk yeni bir fikri toplumun geri kalanından hemen önce edinen bireylerdir. Bu bireyler yeniliği değişim ajanlarından değil, düşünce liderleri aracılığı vasıtası ile veya yakınlarından görüp öğrenerek sahiplenirler. Erken çoğunluğun erken sahipleniciler ve geç sahipleniciler arasında bulunan konumu bu kategorideki bireyleri inovasyonun yayılımı açısından değerli kılmaktadır. Erken çoğunluk inovasyon yayılım eğrisindeki en kalabalık topluluktur. Toplam inovasyon sahiplenicilerinin neredeyse üçte birini oluştururlar. Erken sahipleniciler gibi öncelikli olma gibi bir sorunları olmadığı gibi geç adapte olan da olmak istemezler. Daha temkinli ve dikkatlidirler. Risk alma eşikleri düşüktür. Gerçekten faydası olduğuna inandıklarında sahiplenme eğilimindedirler.

Geç Çoğunluk: Kuşkucu

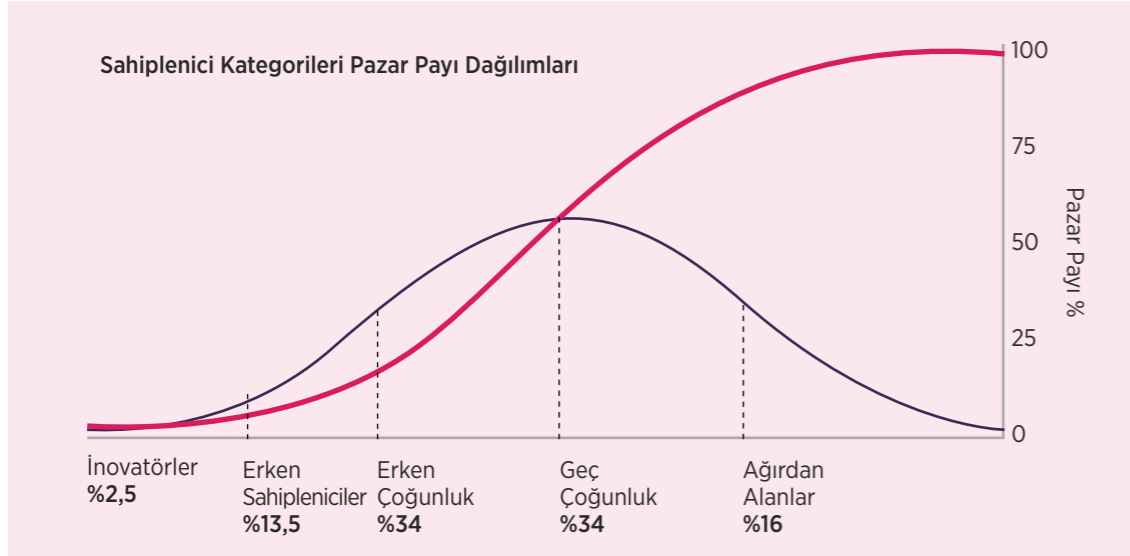
Erken çoğunluk gibi topluluğun 3'te birine yakın kesimini oluştururlar. Geç çoğunluğun sahiplenme sebepleri genellikle ekonomik olarak bir ihtiyaç olması yada oluşan çevresel baskılardır. Geç çoğunluk inovasyonu, geri kalan çoğunluk sahiplenip deneyimlemeden sahiplenme eğiliminde olmazlar, temkinli ve dikkatlidirler. Bu grubun bir inovasyonu sahiplenmesinin en anahtar unsuru, yeni teknolojinin belirsizliğinin çok büyük ölçüde ortadan kalkmış olmasıdır.

Ağırdan Alanlar: Gelenekselciler

İnovasyonu sahiplenen son sosyal sistem bireyleridir. Ağırdan alanların referans noktaları geçmiş deneyimlerdir. Çoğunlukla kendi sosyal ağları ile sınırlıdırlar ve kararlarını geçmişteki karar mekanizmalarını dikkate alarak verirler. Yenilikler konusunda kuşkucu olma eğilimine sahiptirler. Bu kategori genel olarak başka çareleri kalmadığı için yeniliği sahiplenirler.

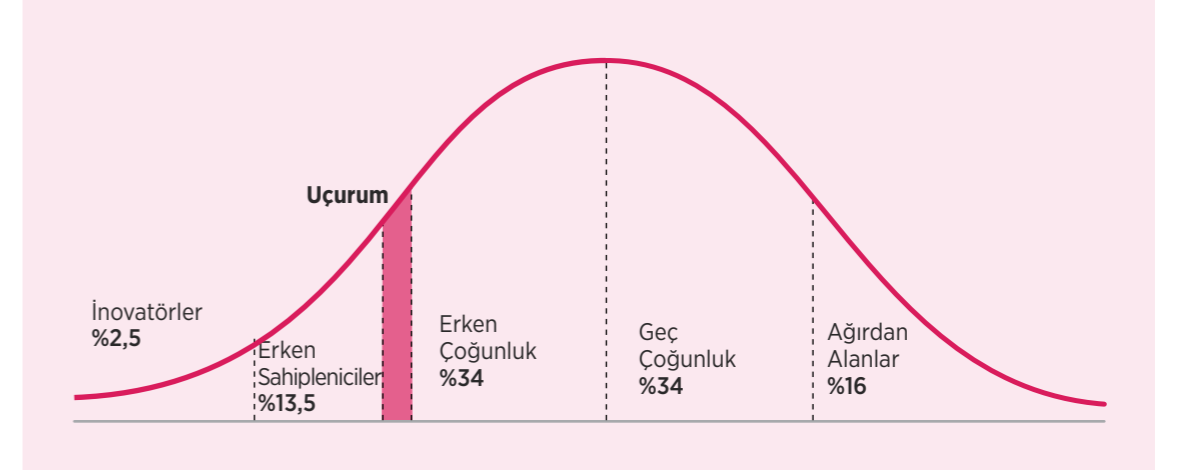
UÇURUMU GEÇMEK

Everett M. Rogers "Diffusion of Innovations" kitabında yeni bir teknolojinin, bir fikir sonucu ortaya çıkan inovasyonun zaman içerisinde doğal bir şekilde toplumun çeşitli kategorilerine yayılacağını öngörür. Ancak Geoffrey A. Moore "Crossing the Chasm" kitabında bu yayılımın doğal bir şekilde kendiliğinden ilerlemeyeceğinden bahseder. Yeni bir teknoloji veya inovasyonun motivasyonları, beklentileri, eğilimleri farklı olan büyük pazara (Erken Çoğunluk, Geç Çoğunluk, Ağırdan Alanlar) geçiş yapabilmesi için daha büyük resimde, bu çoğunluğun eğilim ve değerleri dikkate alınarak, belirli kesimleri odağa alarak adım adım gerçekleştirilmesi gereken "uyarlamaların" stratejik olarak planlanması gerekliliğini ön plana çıkarır.



Şekil-3 Sahiplenici Kategorileri Pazar Dağılımları

Bu bakış açısı ile teknoloji ve inovasyonun sahiplenilme eğrisinde "İnovatörler ve Erken Sahipleniciler" grubu ile "Erken Çoğunluk, Geç Çoğunluk ve Ağırdan Alanlar" toplumsal grupları arasında difüzyonda bir boşluk vardır. Bu boşluğa Geoffrey A. Moore "Uçurum" adını vermektedir.



Şekil-4 Sahiplenici Kategorileri ve Uçurum Kavramı

Geoffrey A. Moore' un "Crossing The Chasm" kitabında her birine bir bölüm olarak yer verdiği bu uçurumun geçilmesi ile ilgili adımları kısaca şu şekilde özetleyebiliriz;

Saldırı Noktası Belirleme (Hedef Pazar)

Kendine hedef bir niş pazar belirlemek ve tüm kaynaklarını bu pazarı domine etmek üzere konumlandırmak olarak tanımlanabilir. Tüm kaynakların konumlandırılması tabiri içerisinde hedef müşteri kitlesi, ürünü almak için sebepleri, rekabet unsurları ve stratejileri, olası partnerler, pozisyonlanma ve sonraki hedef müşteri kitlesi eylemlerini de kapsamaktadır.

Bir İstila Gücü Oluşturma (Müşteri Gereksinimleri)

Ürünün belirlenen hedef pazardaki müşterilerin bu ürünü almak için temel nedenleri, yazılımsal ve donanımsal gereksinimleri, sistem entegrasyonlarını, eğitim ihtiyaçları, destek ve hizmet koşulları, lojistik yöntemleri gibi tüm gereksinimlerine karşılık verecek şekilde tasarlanması gerekmektedir.

Savaşı Belirle (Rekabet Stratejileri)

Rekabet stratejisini oluşturmak, pazardaki pozisyonlanma, kaldıraç faktörlerini ve planını belirleme aksiyonlarının netleştirilmesi ve tüm firma çalışanlarını bu vizyona yönlendirme eylemlerinden bahsedilmektedir.

- Belirlediğin olmazsa olmaz değer önermesini içeren market segmentindeki rekabet unsurları belirlenmelidir.
- Pragmatist bir alıcı için, belirlenmiş olunan değer önerisine ulaşmakla ilgili alternatif yollar belirlenmeli ve bu yollar ile ilgili de rekabet stratejileri oluşturulmalıdır.
- Rekabet savı, neden bu alanda tartışmasız lider olduğu müşterilere aktarılabilmesi ve anlatılabilmesidir.

İstilayı Başlat (Dağıtım ve Fiyatlandırma)

Direk satışlar ihtiyaç yaratmaya odaklı satışlardır. İyi bir uygulayıcı ekip ve teknoloji uzmanları desteğiyle, müşteri ihtiyaçlarını anlayarak yürütülen danışmanlık yaklaşımli satış özellikle yüksek teknolojinin satışı için uygundur ve uçurumu geçmek için en uygun satış kanalıdır.

Tüm bunların ötesinde ana akım marketinde söz sahibi olmak iletişim kanallarının doğru yönetilmesinden geçmektedir. “Satış Odaklı Şirketten” “Pazar Odaklı Şirkete” geçişin ana teması budur. Özellikle erken pazar girişinin bitiminde ağızdan ağıza dolaşan bir ün, ürünün pazarda yayılımı açısından büyük önem taşımaktadır. Pragmatist alıcılar bu söylentiler üzerinden hareket ederler. Bu topluluğu online satış sitelerinde müşteri yorumlarına bakarak karar veren topluluk olarak öngörebiliriz. Daha az risk almak, daha konfor alanında kalmak isteyen kullanıcılardan oluşan büyük pazar. Pragmatist alıcılar pazar liderlerinden satın almak eğilimindedir. Uçurumu geçme aşamasında pazar lideri pozisyonunda olunamaz. Pazar lideri olmanın matematiği nettir. Toplam pazardaki satışların % 50'sinden fazlasına sahip olmak. Bu matematik bizi baştaki stratejiye yönlendirir. Niş alanlara odaklanmak ve kaynakları bu pazarda söz sahibi olmaya yönlendirmek. Genel olarak bu yaklaşım “Küçük göldeki büyük balık” şeklinde adlandırılır.

“İnovasyonun Difüzyonu” ve “Uçurumun Geçilmesi” kavramları ile genel akademik bilgileri paylaştığımız bu giriş bölümünden sonra gelen bölümlerde, ele alınmış olan bu kavramların güncel dünyadaki sektörel başarılı ve başarısız örneklerini yukarıda anlatılmış olan alıcı gruplarını göz önünde bulundurarak yapılan değerlendirmeler ile inceleyeceğiz. ⁽²⁾⁽³⁾

Kübra ÖREN

letgo İş Geliştirme Müdürü
(Xnovate Circle Üyesi)



OTOMOTİV.

Türkiye’de otomotivde özellikle sıçramalı ürün yeniliklerinde başlangıçta “erken sahiplenicilerin” tespit edilmesi sıklıkla tercih edilen bir yöntem. Örneğin elektrikli araç halen yaygın anlamda ticarileşmemiş durumda ve halen Türkiye’de belli markaların ilk üretim yaptığı elektrikli araçların adetleri oldukça sınırlı sayıda. Bunun da temel sebebi firmaların Türkiye’de halen hangi profilde müşterilerin elektrikli araçları tercih edeceği, elektrikli araç mı hibrid araç mı, alt kırılımda ilerlenmesi gerektiği ile ilgili yeterli talep analizlerini bulunmaması elbette en temelde bu inovasyonu destekleyecek şarj ve şehir altyapı hazırlıklarının tamamlanmamış olması. Altyapı hazırlıkları en temel durdurucu belki; lakin yine de talebi net analiz edebilmek için burada markaların ilk elektrikli araçları denemeleri amacı ile verdikleri erken sahiplenicilerin ortaklaşa ilk geri bildirimlerini birlikte değerlendirerek bir sonraki “erken çoğunluk” kitlesinin kimler olabileceğini ihtiyaçlarını erkenden tespit etmeye çalışması önemli bir hızlandırıcı olabilir. Elbette otomotiv gibi ürün ihracatı da yapan sanayilerde erken sahiplenicilerden erken çoğunluğa geçmeyi engelleyen konulardan bir diğeri ise farklı pazarlara ortak fabrikalardan ortak platformlardan optimum üretim maliyeti yapısında üretim yapılıyor olması. Dolayısıyla hem farklı dış pazarlar için hem de Türkiye pazarı için hizmet edecek ortak altyapıda bir ürünün sadece belli başlı fonksiyonlarda farklılaşarak üretiliyor olması da erken sahipleniciler seviyesinde ilk kullanıcılardan alınan geri bildirimlerin belki de erken çoğunluğa geçişte hızlandırıcı etkisi olabilecek fonksiyonlular ve ürün değer önermeleri sunma potansiyeli varken, maliyet yapıları sebebi ile baştan elenmesi sebebi ile de ivmeli bir şekilde yayılması ve yeni ürünün tercih edilmesini engelleyebilmektedir.

Özellikle son dönemde “son nokta teslimatı” mobilite çözümlerinde Renault’un ürettiği kompakt elektrikli araç Pilly’nin Yurtiçi Kargo tarafından kullanıma başlanması da elektrikli araç ile mobilitenin kesiştiği noktada önemli bir inovasyon örneği. Özellikle bu alanda erken sahiplenici olan Yurtiçi Kargo pandeminin etkisi ile e-ticaret ve kargo teslimatlarındaki yoğunlaşmayla bu araçların

kullanımına eğilmiştir. Lakin halen bu araçlarda motosiklet kullanımı maliyetlerine yaklaşmadığı için yaygınlaşma yavaşlayarak 2021 içinde azalmıştır. Bu araç örneğinde de maliyet-ürün değeri optimizasyonu kırılım noktasına hızlıca erişememek, daha ucuz çözümlerle rekabeti engellemiş ve geniş hacimde kullanımlara geçilememiştir.⁽⁴⁾



Şekil-5 Pilly

Otomotivde özellikle elektrikli araç inovasyonunu hızlıca geniş kitlelere yayabilen başarılı markalardan biri Tesla. Tabi bu değerlendirmeyi yaparken markanın inovasyon konusunda iki temel stratejisi olduğunu hatırlamak gerekiyor: Biri markanın gerçekten “inovasyon kapitali”ni yaratmada en büyük kaldıraç görevi gören Cybertruck ve Roadster 2.0. gibi radikal inovasyonlara düzenli yatırım yaparak bu ürünlerin geniş kitlelerde görünürlüğünü artırmak, böylece hem yatırımcıların hem de markaya inanan “erken sahipleniciler” in ilgisini sürekli sıcak tutmak. Diğeri ise ana ürün hattında hacim yaptığı S, X, 3 ve Y modellerinde inovasyonun kendisinin ticarileşmesine odaklanarak “erken çoğunluğun” ilgisini sıcak tutmak.

Tesla'nın özellikle baseline S,X,3 ve Y modellerinde hızlıca erken çoğunluğa sıçramasında diğeri önemli etkenlerden biri de bu ürünlerdeki inovasyonlara sadece “ürün bazlı” değil “ürün ekosistemi” bazlı yaklaşması. Yani Tesla bu ürünlerde kullanıcıların sadece ihtiyaçlarını karşılayacak bir elektrikli araç üretimine değil, kullanıcıların bu elektrikli araçları kullanırken uçtan uca ihtiyaçlarını karşılayacak bir ürün ekosistemi yaratmaya odaklanması. Çünkü yenilikçi bir Tesla ürünü elbette bu markanın erken

sahiplenicilerinin hızlıca ilgisini çekmekte lakin hacim yapabilmek ve daha geniş kitlelere yayılmak için bu yenilikçi ürünün günlük kullanım ihtiyaçlarının da yine yenilikçi bir şekilde çözülmüş olması şart.

Bu sebeple Tesla ürün geliştirme stratejilerinde, ürünü saf bir otomobilden çok kullanım verimliliği ve konforunu artıracak güçlü bir “yazılım makinasına” çevirmeye (örneğin uzaktan güncellemeler, bakım süreçlerinin otomasyonu) odaklanıyor. Daha da önemlisi geniş kitlelerin bu ürünü kullanırken ihtiyaçları olabilecek ihtiyaçları da sistematik olarak çözecek unsurlara odaklanarak ekosisteme yatırım yapıyor. Örneğin araçların kendi şarj istasyonu networkünü kendi tasarlıyor. Gelecekte başka otomotiv markaları da bayi alt yapılarını kullanarak şarj istasyonu ve elektrikli araç servis ihtiyaçlarını şekillendirebilirler ama henüz bu konuda somut adımlar atan başka bir net marka olmadığı için Tesla hem erken sahiplenicilerde de yarattığı ilgi hem de bu yarattığı kolaylaştırıcı ekosistem mimarisi ile erken çoğunlukta da ilk söz sahiplerinden.⁽⁵⁾

Türkiye’de otomotivde ürün inovasyonu ile yeni bir pazar yaratan bir örnek de ticari araç sektöründe mevcut. Bu alanda özellikle araç modeli olarak Doblo tam anlamıyla inovasyon adaptasyon eğrisinin aşamalarını başarı ile ilerleyen örneklerden biri. Günümüzde Doblo’nun ürün olarak yüksek oranda pazarda hakimiyet sağlamış bir ürün olduğunu söyleyebiliriz. 2000’lerde ticari araç kategorisinde AR-GE’si ve tasarımı ile Türkiye’de üretilmeye başlanan Doblo 80 ülkeye de ihraç edildi. Ama Türkiye’de ürünün erken sahiplenicilerin dikkatini çekmesinde ve erken çoğunluğa doğru “uçurumu” başarılı bir şekilde geçmesindeki temel iki unsur; aracın iç yolcu ve yük tasarımının konforu ve dış tasarımdaki, tüm rakiplerindeki ağır ticari araç görünümünden uzak stil yaklaşımının etkisiydi. Bu iki temel unsur Doblo’ya Türkiye’de müşteri adaptasyonunda ivme kazandırdı çünkü bu ürün tasarımı Türkiye’nin oldukça yüksek bir popülasyonu olan geniş aile konseptine, hem iş hem de özel amaçlı ulaşım ihtiyaçlarına tam da uyuyordu. Doblo sadece ticari bir araç gibi tek başına şehir içi yük taşıma tasarımına sahip değildi, aynı zamanda iç kullanımı ile belirli bir ekonomik güçteki geniş Türk ailelerinin haftaiçi ve haftasonu “yüksek binek araç” ihtiyacını da ulaşılabilir şekilde çözen bir araç olmuştu. Binek araç tasarımındaki şehir içi araç kullanım konfor unsurlarının ilk defa bir ticari araca yansıtılması inovasyonu ile böylece aracı ilk kullananların olumlu hikayeleri ile hızlıca geniş hedef kitleye yayılım oldukça kolay gerçekleşmişti. Doblo’nun günümüze kadar devam eden hikayesinde de her yenilenme döneminde hitap ettiği hedef kitlenin ihtiyaçlarını okuyarak ürün geliştirme ve iletişim faaliyetlerini müşteri odağında ilerletmesi yeni modellerin de pazarı domine etmesini hızlandıran stratejilerden olmuştur.

GENEL ÖNERİLER

İnovasyon adaptasyon eğrisinde erken sahiplenicilerden erken çoğunluğa hızlıca hitap eden ürün ve çözümler sunmak için en temel kolaylaştırıcı prensiplerinden bir tanesi “kullanıcı / tüketiciler ile tüm bu geçişler boyunca çift yönlü iletişim yapısı”nın geliştirilmesidir. Bu söylenmesi kolay fakat pratikte disipline edilmesi ve toplanan geri bildirimlerin hızlıca ürün geliştirmede ürüne yansıtılması oldukça zor. Bunun için “kullanıcıdan geri bildirim almak lazım” ya da “kullanıcıya ürünü test ettirmek lazım” gibi tek yönlü iletişim akışı mantalitesinin yıkılması şart. Bunun yerine “kullanıcılar ile birlikte ürünü geliştirmek lazım” yaklaşımının benimsenmesi önemli. Bu “birlikte geliştiriyoruz” yaklaşımı ile özellikle erken sahiplenicilerin sadece ürün satılacak kişiler gibi değil ürün geliştirme departmanlarının birer üyesi gibi sürdürülebilir ilişkilerle organizasyonlara ve kimi noktalarda belki de ön karar mekanizmalarına dahil edilmesi yıkıcı inovasyonların hızlanmasında etki sağlayacaktır. Kimi organizasyonlarda bu tip çalışmalar için organizasyonların içinde “Müşteri Tavsiye Heyeti” denen yapılar bulunmaktadır ki bu yapılar içinde aynı Yönetim Kurulu gibi yönetimin aldığı temel ürün ve hizmet geliştirme kararlarında belirli erken sahiplenici motivasyonları gösteren kullanıcılar da bu kurullarda düzenli söz sahibi olabilmektedirler.

Bu tip çift taraflı iletişim olarak tam oturmamış olsa da, ürünü geliştirme aşamalarında ürün ticarileşip piyasaya çıkmadan önce “ürünü ilk kimler kullanır? hangi özellikleri ihtiyacı karşılar? hangi özellikleri olmasa da olur?” gibi temel soruları hızlıca cevaplayabilmek ve erken sahiplenici motivasyonlarından hızlıca faydalanabilmek adına en başarılı yapılar ilk çıkış dönemlerinde start up lar elbette. Özellikle dijital platformda hizmet veren ürünler üzerinde çalışan startup'larda ürünlerin tamamen ticarileşmeden önce hızlıca ortaya konup, büyük kullanıcı toplulukları içinde ilk kimler nasıl kullanılıyor, kullanım veri analitiği üzerinden izleyebilmeleri oldukça kolay ve elbette ürün üzerine de çevik çalışma metodları ile yansıtılabilmeleri de yine benzer şekilde hızlı olabiliyor. Burada aşılması ve gelişmesi gereken asıl alan çevrimdışı ürün ve hizmet geliştirmelerde, aynen dijital platformdaki prototip, test ettirme, geri bildirim toplama, veri işleme hızının ve yapısının nasıl oturtulacağı. Halen

markalarda çevrimdışı ürün ve hizmetlerin erken sahipleniciler tarafından nasıl kullanıldığının izlenmesi için en büyük durdurucu “markaya zarar vermeyecek, aşırı basit ve profesyonel görünmeyecek denemelerden kaçınma” korkusu. Bu alan bile bence kendi başına bir inovasyon gerektiriyor, belki de yakın gelecekte “markasız” “bağımsız” çok hızlı, markalar adına çevrimdışı ürün ve hizmetleri sahada kurup, opere edip kullanıcılarla geliştiren ekosistemler bile oluşabilir, neden olmasın? Bu elbette pazar araştırma şirketlerinin şu an hali hazırda yaptıkları “konsept testi” araştırmalarından çok farklı. Burada kastettiğim, ürünün ilk MVP’si (Uygun En Küçük Ürün) yapılı yapılmaz, madem markalar “bizim markamıza derme çatma bir piyasaya sürme yakışmaz, ya bir şeyler ters giderse üzerinde markamız olacak, marka becerememiş bunu mu yapmış” denmemesi için hiç üzerinde marka olamayacak şekilde MVP’yi alıp olası erken sahipleniciler ile buluşturup, onlarla birlikte ürünü kullanıp geliştirecek bir dış kaynaklı operasyon ekosisteminden bahsediyorum.

Bir diğer “Uçurumu Geçme” anahtar başarı faktörlerinden biri de yukarıda Tesla örneğinde de paylaştığım gibi özellikle ürün de olsa hizmet de olsa “geliştirme stratejisinde” sadece ürün veya hizmetin kendisinde inovasyon geliştirmeye odaklanmak yerine, o ürünün uçtan uca kullanımını kolaylaştıracak ekosistemlere de yatırım yaparak kullanımın kolaylığı önündeki bariyerleri kaldıracak çözümlere de yatırım yapmaktır.

Gözde KARA

Daimler AG
(Xnovate Circle Üyesi)



AKILLI EV ALETLERİ

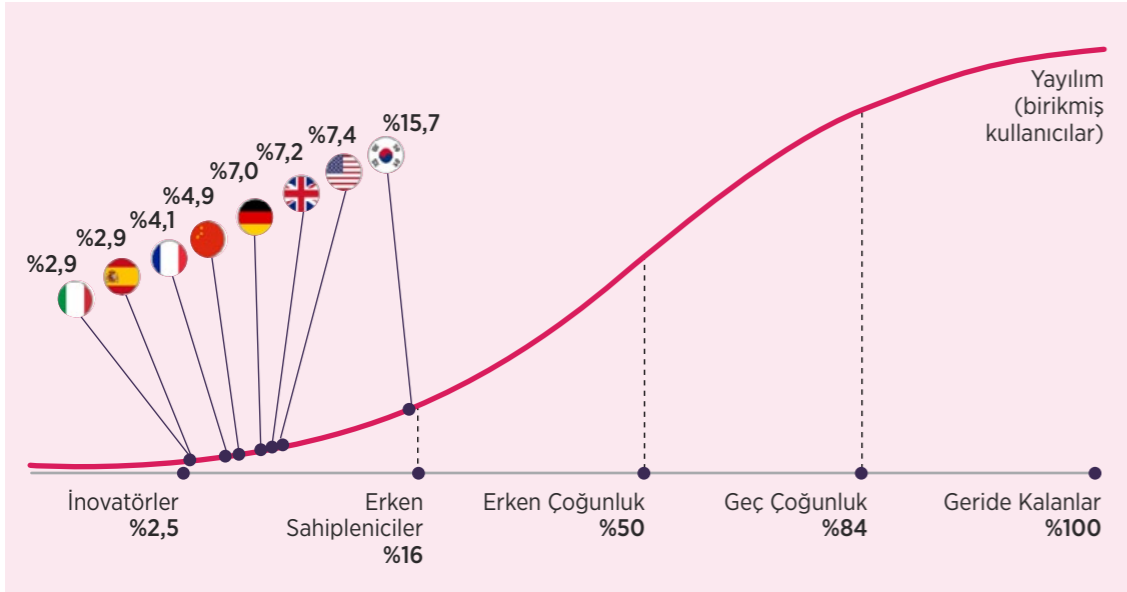
Akıllı ev aletleri, her türlü ev aletinin bağlantılı versiyonlarını içerir ve “akıllı ev” sektörünün bir alt alanıdır. Bu, internete bağlı olmaları koşuluyla büyük ev aletleri (buzdolabı, çamaşır makinesi, fırın vb.) ile küçük ev aletleri (mikrodalga fırın, kahve makinesi, elektrikli süpürge ve biçme robotu vb.) demektir.

Küresel Akıllı Cihazlar pazarı, 2020’de 29,1 milyar ABD Doları büyüklüğe sahiptir ve günümüzde büyümeye devam etmektedir. Tek-bağımsız cihazların fiyatlarının entegre büyük cihaz çözümlerine göre önemli ölçüde daha düşük olduğunu görüyoruz. Birçok müşteri ilk adım olarak akıllı kahve makineleri veya vakum robotları gibi daha düşük fiyatlı küçük cihazları satın alırken, hali hazırda diğer segmentlerden ürünlere (örneğin akıllı güvenlik kameraları veya akıllı hoparlörler) sahip olan kişilerin büyük, daha yüksek fiyatlı cihazları satın alma olasılığı daha yüksek görünmektedir..

Akıllı ev aletleri pazarında önde giden ülke Çin olarak biliniyor. 2020 yılında akıllı cihazlardan elde edilen gelir 7,6 milyar ABD Dolar olarak hesaplanmış. Çin’de akıllı cihazlar oldukça popüler olması, akıllı ev pazarının da itici gücü oluyor. Akıllı ev pazarında yıllık %21.7’lik oranında büyüme bekleniyor ve 2025 yılına kadar pazarın büyüklüğünün 20,3 milyar ABD Dolarına ulaşacağı belirtiliyor.

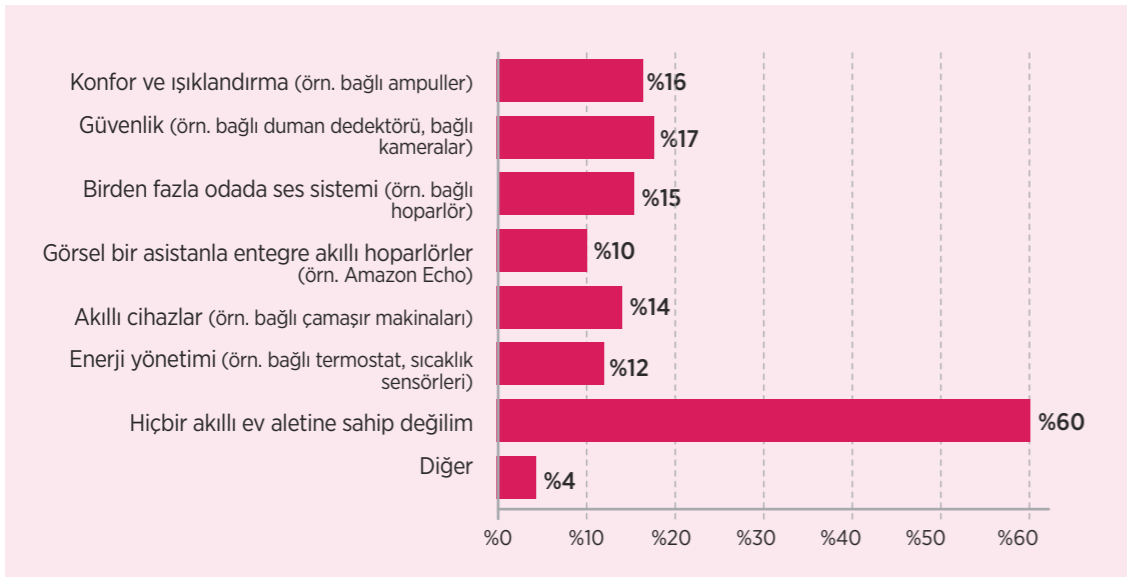
Avrupa’da ise akıllı cihaz pazarı, 2020 yılında eriştiği 6,7 milyar ABD doları ile ABD pazarının önünde gidiyor. Avrupa’nın pazardaki başarısının arkasında ise Almanya var.

Akıllı ev aletlerinin inovasyon yayılımı konusunda genel durum aşağıdaki şekilde özetleniyor. Buna göre Güney Kore, teknolojiyi erken sahipleniciler (early adopters) arasında açık ara önde görünüyor. Onu ABD, İngiltere ve Almanya izliyor. Görüldüğü gibi henüz erken çoğunluk (early majority) kısmına geçebilmiş bir ülke yok.



Şekil-6 Yenilik Yayılma Eğrisi - 2020

Akıllı ev aletlerinin Türkiye'deki pazarına dair bilgiler vermek de mümkün. Buna göre hiçbir akıllı ev aleti kullanmayan kişiler toplumun %60'ını oluşturuyor (Şekil-6). Geriye kalanlar ise akıllı ev aletlerini güvenlik ya da konfor ve ışıklandırma amacıyla kullanılıyor.



Şekil-7 Akıllı Ev Aletlerinin Kullanım Alanları

Genel olarak "akıllı ev" çözümlerinin satışında kitlesel tüketici rakamlarına ulaşabilmek için aşağıdaki engellerin aşılması gerektiği belirtiliyor:

Marka Bilinirliği

Marka bilinirliği, tüm pazarlama kampanyalarının en önemli yönü olarak bilinir. Bu kapsamda akıllı ev endüstrisinde farklı unsurların bir araya getirildiği güçlü markalara ihtiyaç var. Örneğin, akıllı hoparlörler için marka bilinirliği zaten yüksek iken daha özel ürünler genellikle farkındalıktan yoksun oluyor.

Kitlesel Tüketici Satış Kanalları

Ürünlerin kitlesel tüketici satış kanallarına erken bir şekilde entegrasyonu çok önemli. Ayrıca satış noktalarındaki eğitimli personeller ile satın alma engelleri de ortadan kaldırılabilir.

Zorlayıcı Çapraz Segment Teklifleri ve Daha Geniş Ekosistemler

Müşteriler ürünlerinde limit olmasını istemiyorlar, tam tersine potansiyel bütün değere sahip olmak istiyorlar. Bu nedenle yeni ürün fonksiyonları/özellikleri önceden düşünülmemiş segmentlerde dahi uygulanmalı ya da en azından bu ürünlerin diğer cihazlara kolayca bağlanabilecekleri bir ekosistem sunulmalı. Özet olarak; çok işlevli cihazlar, mümkün olduğu kadar çok işlevi entegre etmeye değil, tüketici ihtiyaçlarına odaklanmalı.

Kendin Yap Kurulumu (DIY)

Profesyonel kurulum ihtiyacı her zaman bir maliyet ve zaman faktörüdür. Dolayısıyla müşteriler için olası bir satın alma engelidir.

Basit Müşteri Yolculuğu

Müşteri deneyimini haritalamak ve müşteri ile olan tüm temas noktalarını optimize etmek, her karmaşık ürün için önemlidir. Satış sonrası servis ve kullanımı kolay servis analizleri genellikle ihmal edilir.

Endüstri Standartları için Destek

Birlikte çalışabilirlik (interoperability) alanındaki eksiklikler, ana satın alma engellerinden biridir.

Sesli Kontrol

Sesli kontrol tüm dijital ekonomiyi yerinden oynattı ve şüphe yok ki bu pazar büyümesi devam edecek. Ancak, tüm kullanım durumlarının sesli kontrol içermesi mümkün değil. Örneğin, dokunma, cihaz erişiminin önemli bir unsuru olmaya devam edecek. Bununla birlikte, kapsamlı ses entegrasyonu, akıllı ev ortamındaki neredeyse tüm kullanım durumlarında önemli bir adım olarak karşımıza çıkacak.

Yapay Zeka, Makine Öğrenmesi ve Diğer Analitik Yöntemler

Yapay zekadaki ilerleme şuan için durdurulamaz görülüyor. Gelecekte akıllı evleri özerk hale getireceği de düşünülüyor. bu durumda soru; kullanım durumlarının ne kadarının kullanıcı veya AI odaklı olacağı olacak.

Veri Güvenliği ve Gizlilik Endişeleri

Kapsamlı ağ oluşturma ve kullanıcı davranışına kişisel uyum gösterme özellikleri nedeniyle, kişisel verilerin korunması ve teknik veri güvenliği önemli konulardır.

Burada, büyük tüketici kitlelerinin akıllı ev çözümlerini benimsemeleri önündeki en büyük engelin hala “birlikte çalışabilirlik” konusu olduğu görülüyor. Akıllı ev cihazları, genellikle birbiriyle uyumlu olmayan bant genişliklerinde kablosuz ağlar üzerinden iletişim kurar. Şirketler çeşitli iletişim protokolleri kullanırken, her protokolün farklı teknolojiler için kendine özgü çekiciliği vardır. Diğer protokolleri kullanan cihazlar genellikle ayrı uygulamalar veya kontrol birimleri aracılığıyla kontrol edilir. Birçok şirket, potansiyel rakipleri için pazara giriş engelleri oluşturmak ve müşterilerinin rakiplere geçmesini önlemek için özel iletişim standartları kullanır. Bunun aksine protokollerini standartlaştırmaya çalışan şirketler de var. Bu kapsamda birden fazla iletişim standardını destekleyen yazılım çözümlerinin sayısı artıyor, örneğin 2019 yılındaki Bluetooth LE ağının lansmanı, birlikte çalışabilirlik sorununu çözmeye yönelik bir adımdı. Fakat hala tek tip bir standart yok. Bu durumda tüketicilerin hangi cihazların birbiriyle uyumlu olduğunu kontrol etmesi gerekiyor. İletişim protokolleri, otomasyon yeteneklerinin yalnızca bir parçası. Tüketiciler bulut tabanlı ses hizmetlerini ve kişisel asistanları kullanmak istiyorsa, uyumluluklarını da kontrol etmelidir. Günümüzde bütün akıllı ev aletleri ne yazık ki sadece Amazon Alexa veya Google asistanı aracılığıyla kontrol edilemiyor.

Buna ek olarak yeterli bir dijital altyapı, dijital pazarları geliştirmek için gerekli temel olarak karşımıza çıkıyor. Aşağıda alt yapıların yaygınlaşması ile cihaz kullanımına dair ilişkiler görülebiliyor.



Şekil-8 Alt Yapının Yaygınlaşması ile Cihaz Kullanımına Dair İlişkiler

Bunların dışında belki de en önemli parametrelerden birisi sosyo ekonomik faktörlerdir. Aşağıdaki şekilde milli hasılası yüksek olan ülkelerde akıllı ev aleti kullananların oranının yüksek olduğu görülmektedir.



Şekil-9 Milli Hasılası Yüksek Olan Ülkelerde Akıllı Ev Aleti Kullanım Oranları

Özetlemek gerekirse; akıllı ev çözümleri ekosisteminde, ürün ve servislerin büyük kitlelere ulaşabilmesi için şu gibi kriterlere odaklanılması gerekiyor: ⁽⁶⁾⁽⁷⁾

- Kullanıcıların konuya dair bilgi düzeyinin yeterli olması (halihazırda başka bağlı ürün kullananlar yeniliklere daha ilgili oluyor)
- Alt yapıların hazır ve yeterli olması
- Tedarik zincirinin hazır olması (örn. 2021 yılında Wifi modülün tedarikinde yaşanan sıkıntılar)
- Maliyetin düşük olması
- Stratejik olarak çözümün bütün ürün gamına yayılması (temel seviyeden premiuma kadar)
- Başka ürün ve hizmetlerle entegre olması
- Bayiliklerin eğitilmesi

Mutlu BEKTAŞ

Yeşilirmak Elektrik Dağıtım A.Ş. Ar-Ge Uzmanı
(Xnovate Circle Üyesi)



ÇEVİRİMİÇİ EĞLENCE PLATFORMU (NETFLIX)

Netflix İnovasyon Adaptasyon döngüsüne tam manada adapte olarak inovasyon alanında ciddi başarı göstermiştir. Aşağıda Netflix'in 24 yıl süreli kendini geliştirmesi ve kritik noktalarda cesaret gerektiren kararlar alması, teknoloji benimseyicilerini iyi analiz etmesi başarılı olmasının en önemli sebeplerindedir.

1997'den bugüne Netflix'in tarihsel gelişimindeki önemli noktalar

- Netflix, 1997 yılının ağustos ayında, Reed Hastings ve Marc Randolph tarafından DVD satış ve kiralama şirketi olarak kuruldu. 2007 Yılına kadar çeşitli fiyatlandırma modelleri ile günümüz Netflix platformuna zemin hazırlandı.
- 2007'nin şubat ayına geldiğimizde Netflix'in günümüzdeki modeli şekillenmeye başladı ve "internet üzerinden yayın" aktif edildi. 6 saate kadar yayınlar için belirlenen ücret 5,99 dolar iken, 18 saate kadar olan yayınlar için 17,99 dolar ücret belirlendi.
- Ocak 2008'den 2011'e kadar DVD Kiralama ve internet yayınları devam ederek iOS ve Android için uygulamaları devreye alındı,
- Temmuz 2011 "İnternet yayını" ve "DVD Kiralama" seçenekleri birbirinden ayrıldı.
- Eylül 2011 Netflix, DVD kiralamaları için Qwikster adlı şirketi kurdu. Aynı ay içerisinde Netflix, Brezilya, Arjantin, Uruguay, Paraguay, Bolivya, Şili, Meksika, Peru, Ekvador ve Karayipler'de faaliyet göstermeye başladı.
- Ocak 2012 Netflix, başta İngiltere ve İrlanda olmak üzere Avrupa'da faaliyet göstermeye başladı.
- Ağustos 2012-2013-2014 yıllarında ciddi beğeni toplayan dizileri tek seferde yayınladı. 2014 sonlarına doğru ultra HD kalitesi ile yayınlamalar başladı.

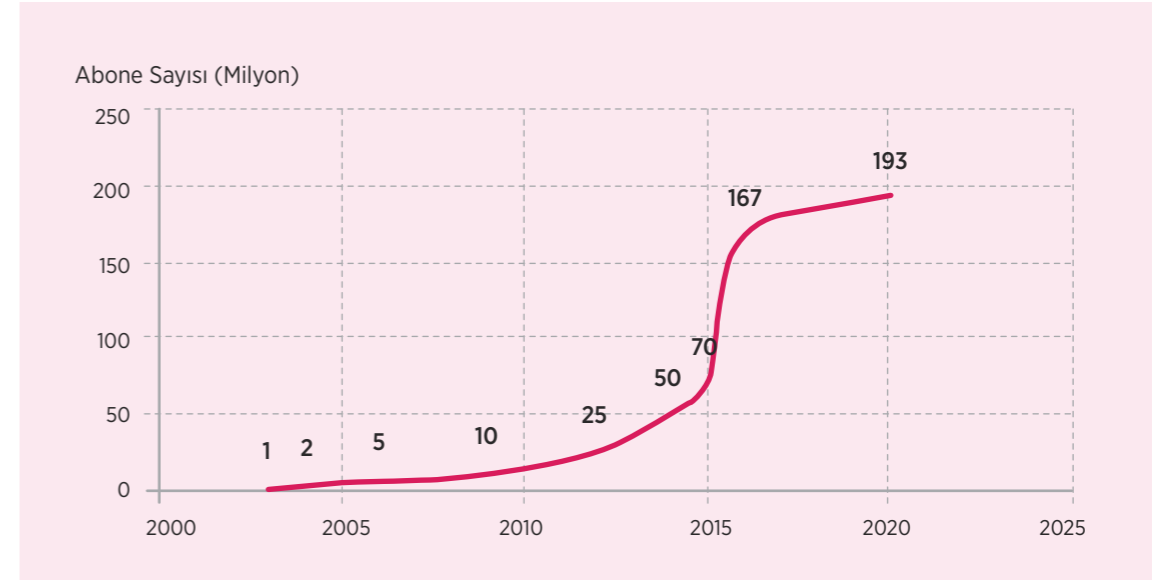
- Ağustos 2015 platformdaki film kütüphanesinde azalma oldu. Çünkü Netflix, Epix'le olan ortaklığına devam etmek yerine orijinal içeriklere yönelme kararı aldı. Aynı ay içinde Netflix'in ilk büyük güncellemesi gerçekleştirildi.
- Ocak 2016 Netflix'e çocuklar için özel içerikler eklendi.
- Mayıs 2016 Netflix, Narcos'u İspanyolca olarak yayınlaması için Univision Communications Inc. ile anlaştı. Bu sayede yabancı kullanıcılar da platforma dahil edilebilecekti.
- Kasım 2016 Netflix içeriklerinin offline olarak izlenmesi için yeni bir özellik aktif edildi. Böylelikle internet olmadığı zamanlarda da Netflix içerikleri izlenebilecekti.
- Mayıs 2017 Netflix içerikleri için beğeni özelliği aktif edildi.
- Haziran 2017 Netflix'te interaktif izleme seçenekleri aktif edildi.
- Temmuz 2017 XBOX One ve LG OLED TV'ler için Dolby Atmos desteği aktif hale getirildi.
- Mart 2018 Netflix'te bireysel kullanımlar için pin kodu özelliği aktif edildi. Böylece ebeveyn koruması artırılmış oldu.

Netflix DVD kiralaması yaparken İnternet Platformunu bir yandan deneyerek erken benimseyenlerin tepkilerini ve beğenilerini analiz etme imkânı bulmuş oldu, 2011'den sonra radikal karar ile internete geçiş yapan Netflix farklı ülkelerde yayınlanması ve beğeni toplayan dizileri tek seferde yayınlayarak erken çoğunluğu yakalamış oldu. Yıllara göre abone sayıları incelendiğinde giderek artış göstermesi teknoloji benimseyicilerinin taleplerini yerine getirmesinden kaynaklandığı söylenebilir.

Yıllara Göre Teknolojiyi Benimseyenlerin (Abone) Sayısı

- 2003 yılında 1 milyon
- 2004 yılında 2 milyon
- 2006 yılında 5 milyon
- 2009 yılında 10 milyondan fazla abone sayısına ulaştı. (Mobil uygulama desteğinin etkisi)
- 2012 yılında 25 milyon üyeye ulaştı. (Tek seferde beğeni toplayan dizileri yayınlanmasının etkisi)
- 2014 yılında küresel olarak 50 milyondan fazla aboneye ulaştı. (Ultra HD Kalitesine geçiş etkisi)
- 2015 Ocak verileri itibarıyla, küresel abone sayısı da 57 milyona ulaşmıştır. Aynı yılın Ekim itibarı ile 70 milyon aboneye sahiptir.

- 2016 yılı itibarı ile Türkiye dahil olmak üzere 130 ülkeye yayıldı ve toplam 190'dan fazla ülkede 167 milyondan fazla ücretli üyeliğe sahip abonelerine hizmet getirdi.
- 2020 yılı itibarı ile 193 milyon ücretli kullanıcıya ulaşmıştır. (Pandemi etkili)



Şekil-10 Netflix Abone Sayısı Değişimi

Şekil 10 grafiği incelendiğinde, rakipler, teknoloji gelişimi, dijitalleşme, korsan gösterimler ve sosyal yaşam konforu vb. gibi etkenlere rağmen hiç düşmeyen ve sürekli artış gösteren abone sayısının başarı sırlarını özetlemek gerekirse;

Fırsatların Analizi

Netflix'in kuruluşu "film izleme maliyeti ve zahmeti" sorununu fırsata ve konfora dönüştürmüştü. Ortada bir sıkıntı vardı ve belliydi ki DVD satışı gittikçe artacaktı, yükselmekte olan DVD çözülmesi talep edilen bir sorun pek ala birleştirilebilirdi.

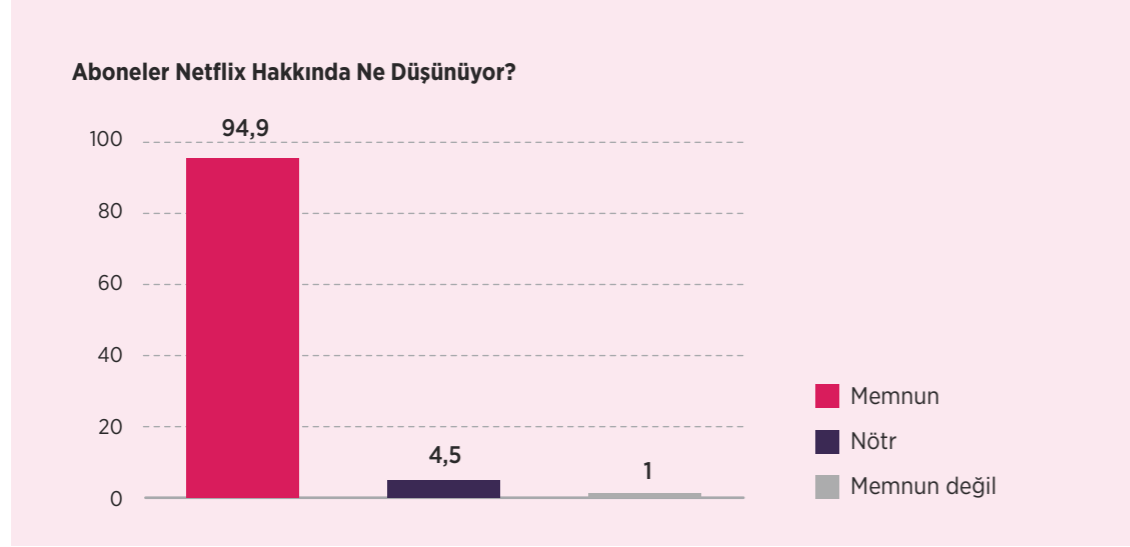
Satış Politikası

Kaliteli ve reklamsız yayın yapan Netflix rakiplerine (Amazon ve Hulu) göre çok daha uygundu. Kargo ücretinin kaldırılması ve daha sonrasında aylık bir ücrete sınırsız film fırsatıyla da başka bir yerden film kiralama&satın almaya göre oldukça karlıydı.

Yüksek Müşteri Memnuniyeti Odağı

Geri dönüş sistemine oldukça önem veren şirket özellikle internete geçtikten sonra yaptığı anket ve değerlendirmeler sonucu kullanıcıların isteklerine göre şekillenmeyi çok iyi başardı.

2016'da cutcabletoday tarafından yapılan ankete göre %94'lük bir memnuniyet oldukça büyük bir veri.



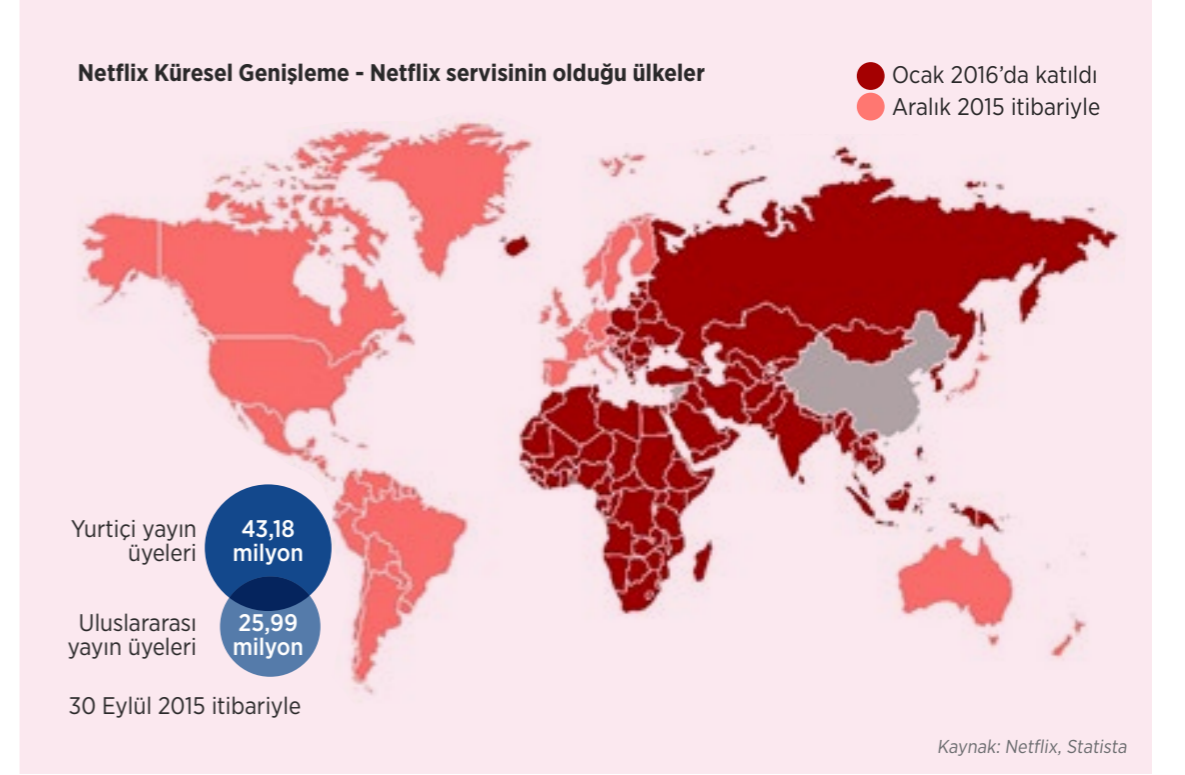
Şekil-11 Netflix Müşteri Memnuniyet Oranları

Geri dönüş sistemine oldukça önem veren şirket özellikle internete geçtikten sonra yaptığı anket ve değerlendirmeler sonucu kullanıcıların isteklerine göre şekillenmeyi çok iyi başardı.

2016'da cutcabletoday tarafından yapılan ankete göre %94'lük bir memnuniyet oldukça büyük bir veri.

Dijital Dönüşüm ve İnternete Uyum Sağlama

Netflix'in ivmesinin hızla yükseldiği 2000'ler internetin yükselişi ve bilgisayarların evlere daha çok girmesiyle aslında riskliydi. Burada iki seçeneği vardı: ya buna uyum sağlayacaklar ya da değişime direnir kimi rakipleri gibi eninde sonunda gelecek olan iflası kabulleneceklerdi. Fakat yeniliklere uyum sağlayabildiler ve interneti kendi yararlarına çevirdiler.



Şekil-12 Netflix Küresel Genişleme

Dünyaya Açılım

2010'a geldiğimizde kullanıcı sayısı milyonları geçmiş Netflix "tamam biz Amerika'da iyiyiz böyle yeter" demedi ve yayıldı. Şimdi ise #netflixeverwhere mottosuyla devam eden tüm dünyada 200'e yakın ülkede yayın yapan global bir şirket.

Kişiselleştirilmiş Sistem ve Pazarlama Stratejileri

Dijital dünyada yaptığımız her hareketin kayıt altında olduğunu ve takip edildiğini biliyoruz. Neleri beğeniyoruz, neleri izliyoruz, neleri takip ediyoruz, hobilerimiz, sosyal medya hareketlerimiz gibi biz'i anlatan birçok hareketimiz şirketlerce takip ediliyor ve markalar artık kullanıcılara bunlara göre ürün sunuyor. Teknoloji benimseyenlerin davranışları artık markaların analiz kısmının kilit noktası haline geldi.

Google, Amazon, Facebook, Instagram, Spotify ve birçok büyük marka kişiselleştirilmiş sistemin

marka değerinde yarattığı farkı anlayarak pazarlama araştırmasının büyük bir payını buna ayırdı. İşte bu durum yani kişiselleştirilmiş sistem Netflix'in de çeşitli yollarla kullandığı ve satışını en çok arttıran sistemlerden biri. Hatta bu sistemi ilk kullananlardan biri diyebiliriz. Puanlamalara, son görüntülenen içeriklere ve beğenilerin analizine yoğunlaşıldı.

Uzunca bir süre 5 yıldız puan sistemini kullanarak kişisel tercihleri analiz eden şirket kullanıcıların filmlere verdiği puanlara göre neleri beğenebileceğini kategorize ediyor ve kullanıcılara onları sunuyordu.

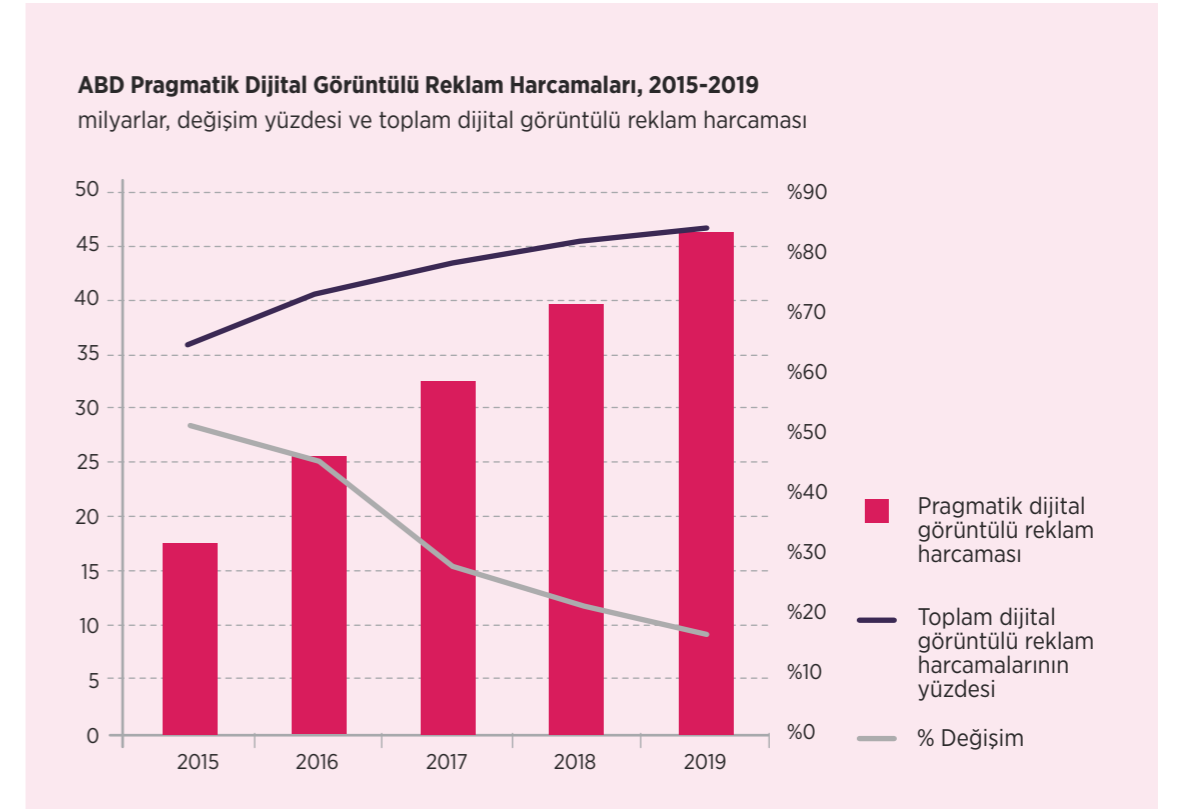
Yakın zamanda bu sistemin daha çok geliştirilmesi üzerine çalıştılar ve başparmak sistemine geçtiler. Başparmak sistemi aslında Facebook'tan aşına olduğumuz beğeni butonu. Kullanıcı beğendiği ya da beğenmediği içerikleri bu parmakların yönüyle seçebiliyor. Yani yıldız sistemi kişiselleştirilmiş % eşleşme skoruyla değiştirildi ve bunun sonucunda değerlendirme aktivitesinde %200 artış gözlemlendi.

Tüm bu sistemler sonucu şuan kullanıcıların izledikleri yayınların %75'inin bu algoritmaların yarattığı tavsiyeler sonucu izlendiği de öğrenildi. Şu an hangi filmi hangi saatte seçtiğimiz, izlerken kaç defa durdurduğumuz ne kadar sürede seçtiğimiz dahi ileride analiz edilmek üzere verilere kaydediliyor.

Analiz kapasitesi, algoritması ve 100 milyonu aşan kullanıcısıyla Netflix günümüzün Büyük Veri (Big Data) şirketlerinden biri. Bu analizler ile teknoloji benimsenmesinin bir simülasyonu olmuş oldu.

İçeriğe Erişim Hızı

Bundan önceki sürece baktığımızda manuel olarak yapılan işlerin yanı sıra yayıncı ve reklam veren arasındaki ilişki, teklif süreçleri vs. derken çokça zamanımız gidiyordu. Şimdi ise yazılımla verilerin analizi yapılıyor, kampanyalar oluşturuluyor ve çeşitli cihazlarla saniyeler içerisinde tüm kullanıcılara ulaşabiliyoruz. Rekabetin en üst düzeyde olduğu dijital dünyada zaman tasarrufu milyonlarca kullanıcıya bedel olabiliyor.⁽⁸⁾⁽⁹⁾



Şekil-13 ABD Programatik Dijital Dönüşüm Reklam Harcamaları (2015-2019)

KAYNAKÇA

- 1) Whose Tools Are These? "Scientific American 316, 1, 10-12 (January 2017) doi:10.1038/scientificamerican0117-10
- 2) Rogers E. (1995) Diffusion of Innovations The Free Press
- 3) Moore G. (2001) Crossing the Chasm HarperCollins Publishers
- 4) <https://www.yurtcikargo.com/yurtici-kargo-elektrikli-araci-pilly>
- 5) <https://hbr.org/2020/02/lessons-from-teslas-approach-to-innovation>
- 6) Smart Home Report 2021 Statista Digital Market Outlook – Market Report
- 7) Statista Global Consumer Survey; ID 1003015 - Household Appliances - Do you own Smart Home devices - i.e. devices that you can control via a smartphone / an internet connection?
- 8) <https://webrazzi.com/2018/05/07/1997den-bugune-netflixin-tarihsel-gelisimindeki-onemli-noktalar/>
- 9) <https://tr.wikipedia.org/wiki/Netflix><https://www.seosozluk.com/netflixin-basari-hikayesi/>



xnovate
hack the process • empower the team



xnovate.org

TTGV Merkez
CYBERPARK CYBERPLAZA
B Blok Kat: 5-6
Bilkent 06800 ANKARA - TÜRKİYE
+90 312 265 02 72

TTGV İstanbul Temsilciliği
ARI TEKNOKENT Arı 2 Binası
A Blok Kat:7
İTÜ Ayazağa Yerleşkesi, Koruyolu
Maslak 34469 İSTANBUL - TÜRKİYE
+90 212 276 75 62

İletişim için:
join@xnovate.org



www.ttgv.org.tr
[#TeknolojiUretenTürkiye](https://twitter.com/TeknolojiUretenTürkiye)
[#Xnovate](https://twitter.com/Xnovate)

Xnovate bir  programıdır.