

Ürün, Müşteri ve Kullanıcı Deneyimi Odaklı Yaklaşımların Hizalanması

Alignment Product, Customer and User Experience Approaches

Mustafa Şeref AKIN^{1*}

¹ Erzincan Binali Yıldırım Üniversitesi, İİBF, İktisat Bölümü, mustafa.akin@erzincan.edu.tr, <https://orcid.org/0000-0002-1850-9118>

* Yazışılan Yazar/Corresponding author

Makale Geliş/Received: 30.05.2020

Makale Kabul/Accepted: 06.07.2020

Öz

Bu makalede ürün, müşteri, kullanıcı odaklılığın aynı organizasyonda olması gerektiği vurgulanmaktadır. Saç ve yüz bakım sektöründe etnografik ve netnografik çalışmalar gerçekleştirilmiştir. Piyasada ürün ve marka çeşitliliğine rağmen kullanıcıların beklentilerini karşılamaktan uzaktırlar. Öte taraftan, kullanıcı deneyimi açısından Japon menşeli Platinum Vuvu istisnai kullanıcı deneyimi sunmaktadır. Kullanıcının sadece kepeklenme, yağlanma gibi saç sorunlarını çözmekle kalmamakta aynı zamanda günün yorgunluğunu ve stresini de almaktadır. Fakat gereken ürün ve müşteri hizmet desteği olmaksızın Türkiye pazarına tam giremedikleri görülmektedir. Kullanıcı deneyiminin sadece tek başına yeterli olmadığı arkasında güçlü bir organizasyon (ürün) ve marka (müşteri) desteğine ihtiyaç hissedilmektedir.

Anahtar kelimeler: Ürün, müşteri, kullanıcı deneyimi, saç bakım, etnografi, hizalama

JEL kodları: : M30, M11

Abstract

In this article, it is emphasized that product, customer, and user orientation should be aligned in the organization. The ethnographic and netnographic studies conducted in the hair and face care industry reveal that given the richness product and brands which are far from satisfying the users' expectations. On the other hand, the Japanese origin Platinum Vuvu carries an excellent user experience. It not only helps the hair problems such as dandruff or grease but also relieves the weariness and stress of the day. On the other hand, without product and brand support, they cannot enter into a crowded Turkish market. There is a strong need for a strong organization (product) and brand (customer) support behind the user experience alone.

Keywords: Product, customer, user experience, shampoo, ethnography, alignment

JEL codes: M30, M11

1. GİRİŞ

Ürünün piyasada başarılı olabilmesi için şirketin üç unsuru birlikte taşıyabilmesi gereklidir: Ürünü üretebilmesi, müşteriyle diyalog kurabilmesi ve kullanıcı deneyimini sağlayabilmesi (Tavassoli, 2015). Üçünden biri eksik olduğunda arzu edilen satışlara ulaşılamamaktadır.

Ürün odaklı firma güçlü bir organizasyon yapısına ve kaliteli ürünlere sahiptir. Yüksek üretim kapasitesiyle ölçek ekonomisinden faydalanarak maliyetleri düşürmeye, satışı arttırmaya ve piyasada kendilerine ait ürünleri standartlaştırmayı başarmaktadır (Akın, 2020a; 39; Tavassoli, 2015). Ancak kullanıcılarıyla yeterli iletişimi kuramamaktadır. Ürünlerini kullanıcıların talepleri yönünde iyileştirmek için vizyon ve strateji belirleyememektedir.

Müşteri odaklı firma diğer firmalara göre kendisini ayrıştırılabilmek için bilinirliğe dolayısıyla markalaşmaya önem vermektedir (Kearon vd., 2017: 30-45; Alter ve Oppenheimer, 2008: 985-990). Markalaşmak için güçlü reklam ve halkla ilişkiler kampanyaları düzenlemekte ve bilinirliğini arttırmaktadır. Müşteriye ilgi gösterilmekte (servis sonrası hizmet gibi), ürünün müşteriye olacak faydası anlatılmakta, kaliteli hizmet şık bir şekilde sunmaktadır. Yüksek miktarda müşteri verisi daha iyi hizmet verebilmek için kullanılmaktadır. Fakat kullanıcının derinden gelen ihtiyaçlarına cevap verememektedir.

Kullanıcı odaklı firma ise kullanıcının faaliyetlerini zenginleştirmeyi amaçlamaktadır (Wood, 2012, 34-38). Duygusal ve bilişsel ihtiyaçları fiziksel ihtiyaçlara göre ön planda tutmaktadır. Kullanıcıyı tek başına değil ama çevresiyle beraber bütünsel olarak ele almaktadır. İnsanların yaptıkları günlük faaliyetleri, yaşam biçimlerini takip etmektedir. Çözümü kurgularken paydaşlarla beraber onların mekanlarında çalışmaktadır. Paydaşlarla görüşerek empati kurmaktadır Eğer ürünü üretmede yetersiz ve müşteri ilişkilerinde zayıf kaldığında, üstün kullanıcı deneyimi satışa dönememektedir.

Ürün, müşteri, kullanıcı odaklı yaklaşımlar karşılaştırılmıştır. Kullanıcı odaklılığın diğer yaklaşımlara göre daha üstün olduğu savunulmaktadır (Kumar, 2012: 17; Akın, 2020a: 42). Bu makalede her üç yaklaşımında aynı organizasyonda olması gerektiği vurgulanmaktadır. Saç bakımı üniteleri sektöründe yapılan etnografik ve netnografik çalışmalarda ürün, müşteri, kullanıcı deneyimi yaklaşımları ortaya konmaktadır. Mülakatlarda, kullanıcılar beklentilerine cevap veremeyen ve hayal kırıklığını uğratan ürün ve markalarla dolu olduğunu ifade etmekte. İstisnalardan biri olan, Japon menşeli Platinum Vuvu markası kullanıcıda olumlu deneyim oluşturmuş olsa da organizasyon yeteneğini geliştiremeyen ve markalaşamayan firmanın piyasaya girişi zayıf kalmaktadır.

Makalenin ikinci bölümde ürün, müşteri ve kullanıcı kavramları ele alınmaktadır. Ford T modelinden, Gillette'den, Hong Kong Gaz firmasından, Apple'dan, Burberry'den ve Disney'den örneklerle anlatılmaktadır. Üçüncü bölümde saç ve yüz bakım sektöründe etnografik yöntem ve mülakat protokolü tanıtılmaktadır. Dördüncü bölümde bulgular gösterilmektedir. Kullanıcılar yaşadıkları hayal kırıklıklarından dolayı markaların sundukları çözümlere karşı mesafeli kalmaktadırlar. Beşinci bölümde Japon menşeli Platinum Vuvu üstün kullanıcı deneyimine rağmen Türk piyasasına girişte eksik organizasyon yapısı ve zayıf müşteri ilişkileri anlatılmaktadır. Sonuç bölümde makaleden

elde edilen neticeler ve bir firmanın üründen müşteriye, müşteriden kullanıcı odaklılığa nasıl geçiş yapılacağı tartışılmaktadır.

2. LİTARATÜR: ÜRÜN-MÜŞTERİ-KULLANICI HİZALANMASI

Ürün, müşteri, kullanıcı deneyim ilişkisini 3E (Efficiency, Effectiveness and Experience) olarak anılan verimlilik, etkinlik, deneyim olarak düşünülebilir (Şekil 1).



Şekil 1. Ürün-Müşteri-Kullanıcı Deneyi Hizalanması

Ürün organizasyonunun bulunmasının temel sebebidir (Collins ve Porras, 1996: 75-82). Sanayi devriminden 1960'lara kadar uzanan dönemde amaç işte verimliliktir. Taylor'ın (1911) modern bilimsel yönteminin amacı daha az girdiyle daha çok çıktı alınmasını sağlamaktır. Tarihteki en başarılı örneklerinden biri Ford'un Model T ile gerçekleştirdiği montaj hattıydı (Hounshell, 1984). Günümüzde ürün odaklı düşünme (maliyet azaltma gibi) şirketlerin önceliğidir. Global danışmanlık firması Price Waterhouse Cooper'ın araştırmasında, CEO'ların maliyet düşürme girişimlerine çok önem verdikleri gösterilmektedir (PWC, 2017: 12). 6 Sigma, kaize gibi toplam kalite yönetimlerinin ortaya çıkmasının sebebi maliyetleri düşürmek, ürün kalitesini ilerletmek, hatasız üretime geçmektir.

Maliyet düşürme gerçekten işe yaramakta mı? Sektörlerindeki ortalama maliyetlerin altında şirketlerle ortalama maliyetin üzerindeki olanların karlılıklarının kıyaslanmaktadır (Goddard ve Eccles, 2013: 100-107). Ortalama maliyetin altında olan şirketler ortalama kârın üzerindedir. Ama ortalamanın maliyetinde üstünde olanlar daha kârlıdır. Bunun nedeni genellikle daha yüksek maliyetlerle yaptıkları yatırımlardır. Yani, maliyet azaltma söz konusu olduğunda iyi maliyetlerin azaltılmamaya dikkat edilmesi gerekmektedir (Tavassoli, 2015).

Etkinlikte, verimlilikteki montaj hattı ve tedarik zinciri kavramlarından değer zinciri kavramına geçiş yapılmaktadır (Porter, 1985: 60-70). Verimlilik daha az girdiyle ile daha fazla veya aynı çıktı elde etmektir. Değer zinciri yaklaşımı verimlilikten oldukça farklıdır. Girdileri azaltmadan aynı girdiyle daha fazla satış hedeflenmektedir. Her iki yaklaşımda verimlilik kazancı sağlanmakta ama yaklaşımları farklıdır. İnsan kaynağı üzerinden düşünülürse, daha az insanla yapmak yerine, değer zinciri perspektifinden, insan kaynağını eğiterek daha kaliteli ürünler üretilmesi çabalanmaktadır. Bu etkinlik kavramını, Gillette tıraş bıçağı üzerinden bakılabilir. Gillette ürününü tek bıçaklı jiletten, yenilikle iki bıçaklı jilete çıkarttı. Gillette'in maliyetleri arttı ama hizmet kalitesi yükseldi. İlk bıçak yavaşça

kalkar, ikincisi içeri girer ve keser. Böylece daha pürüzsüz bir yüze sahip olunur. Gillette MACH3'ta üç bıçak ve Füzyon ile beş bıçaklı jiletler dener. Ürünün özelliklerinin kullanıcıya anlatılması ve maliyet artışının doğrulanması için marka iletişimine ihtiyaç doğmaktadır. Müşteri ilişkileri şirketi, kullanıcıları ve çalışanları marka üzerinden bağlanmaktadır (Stengel, 2011: 40-45).

Kullanıcı deneyimi kullanıcının ihtiyaçlarının derinlemesine anlamaktır. Ürünün kullanıcının gözünden taşıdığı amacı kavrama sürecidir (Frankl, 2006: 43-46; Christensen vd., 2016:54-56). İnovasyon çalışmalarında başarısızlık oranları çok yüksektir. Amerika Birleşik Devletleri ambalajlı ürünler endüstrisinde şirketler her yıl 30.000 yeni ürün piyasaya sürmektedirler, ancak ortalama %80'ni bir yıl içinde ürünlerini piyasadan çekmektedirler (Gourville, 2006: 100-102). Nielsen'in 2012-2016 Çığır Açan İnovasyon" raporunda değerlendirilen 20.000 yeni ürünün sadece 92'si (% 1'den az) birinci yılda 50 milyon dolardan fazla satışa sahip ve ikinci yılda aynı miktarda satışları sürdürmektedir (Hall ve Wengel, 2016: 28). İnovasyon üzerine bir araştırmada, 7 büyük yenilik projesi arasında sadece 1'inin başarılı olduğunu göstermektedir (Cooper, 2017: 88-91). Buluşlarını ticarileştirmeye çalışan 1.000 Kanadalı bağımsız mucit girişimcilerin sadece %7'si pazara girebilmektedir (Astebro, 2003: 237-239). Girişimlerdeki başarısızlığın temel sebebi kullanıcının ihtiyaçlarının yeterince araştırılmadan ürünün piyasaya sürülmesidir (Christensen vd., 2005: 74-77; Zaltman ve Zaltman, 2008: 105-120; Zaltman, 2003: 80-100).

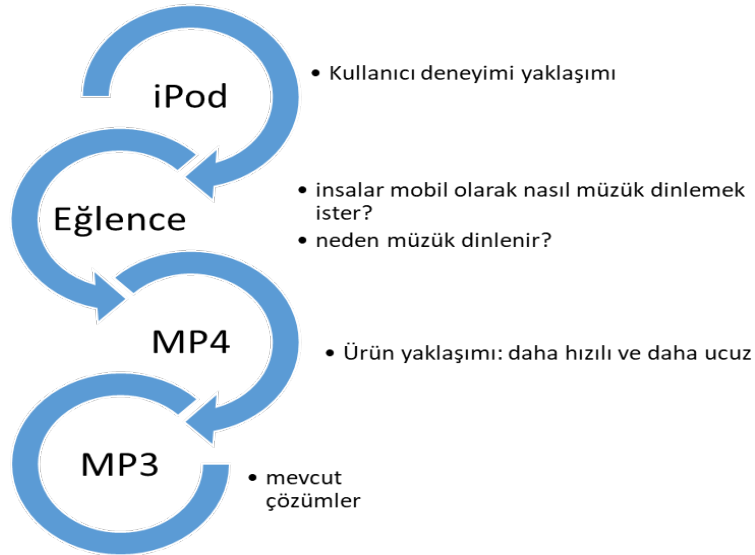
Kullanıcı deneyimi oluşturulmadığında ürün emtialaşmaktadır. Tam rekabet piyasasında, sürekli diğer ürünlerin fiyat rekabetine girmekte, kârı aşağıya çekmektedir. Kullanıcı deneyimi sunmaksızın markalaşmaya yoğunlaştığında, yapılan fazla kâr reklam için harcanmaktadır (tekelci rekabet piyasası). Halbuki, kullanıcı deneyimi hem üründe farklılaşma ve hem de markayı ayırtmada yüksek maliyetlere girmeden, kullanıcı bakış açısından doğru işin yapılmasını sağlamaktadır. Kullanıcı deneyimi keşfedildikçe, kullanıcının ürünü satın almasındaki ve markayı tercih etmesindeki duyguları ve motivasyonları ortaya çıkmaktadır (Kearon, 2017; Ekman, 2004: 30-40; Gigerenzer, 2008: 60-80)

Müşterinin satın alma sebebiyle ile firmanın sattığı farklıdır (Christensen vd., 2016: 17). Kullanıcı duvarda delik satın alırken (çözüm), firma matkap (ürün) satmaktadır (Levitt, 1969: 23). Markanın aslında ne sattığını bilmesi müşterinin davranışının temel motivasyonunu öğrenmesine bağlıdır.

Tipik bir ürün odaklı şirketin kullanıcı deneyimine geçişi gösteren bir örnek, Hong Kong Gaz firmasıdır. Hong Kong şehrinin gazını sağlayan tekel konumundaki bir firmadır. Gaz gibi sadece ürün değil emtia ürün tedarikçisiyken deneyim firmasına dönüştüler. Gaz firmasının rakibi elektrik sağlayıcılarıdır. Gazın daha fazla tüketilmesinde fiyat önemli bir etkidir. Hong Kong Gaz ve tüketiciler verimlilik artışlarıyla toplam gaz faturalarını düşürülebilirler. Ancak deneyim firmasına dönüşmek için verimlilik artışı yeterli değildir. Hong Kong gaz olarak kendilerinin en iyi müşterilerinin kim olduğunu sorguladılar. Neden kullanıcıları gaz kullanmaktalar? En çok gaz mutfakta yemek pişirmek için tüketilmektedir. En iyi müşteriler yemek yapmaktan keyif alanlardan oluşmaktadırlar. Onlar için ne yapılabilir sorusuyla başlandı. Daha iyi yemek pişirmeleri için yemek tarifleri destekleri verildi. Tanınmış restoran aşçıların yemek pişirme teknikleriyle ilgili filmleri çekildi. Aynı

şekilde gaz kullananlar için güvenlik hassas bir konudur. Güvenlik ile endişeleri giderecek şekilde önlemler alındı. Hatta sigorta hizmeti sunuldu. Kredi kartlarında güvenli ödeme modelleri dahi geliştirildi. Organizasyonun yapısını daha iyi yemek pişirmek ve güvenlik üzerine konumlandırıdılar (Tavassoli, 2015).

Ürünle, müşteri ve deneyim arasındaki farklı yaklaşımları MP3 ile iPod arasındaki farklılıkla anlatılabilir (Şekil 2). iPod, MP3 kategorisinden daha iyi ürün gibi gözükse de, bir MP4 değildir. iPod temel soruyla başlar: İnsanlar neden müzik dinlerler? İnsanlar nasıl eğlenirler? Mobil eğlence araçlarından insanların beklentisi nedir? İşte bu soruları düşünmek ve araştırmakla başlayan bir ekip, MP3'ü ilerletmek üzere organize olmuş mühendislik grubundan daha farklı ürünler ortaya çıkarmaktadır. Apple ekibi iPod'da, MP3 çaları ilerletmek yerine, "müzik dinleme deneyimini" geliştirmeye odaklanır. iPod'u sadece mühendislik harikası olarak görmekte yanıltıcıdır. Kullanıcı deneyimi katmaksızın sadece mühendislikle sorunlar belirlenebilse ve çözülebilse, daha fazla Ar&Ge'ye harcama yaparak yenilikçi olunurdu. Ayrıca, Apple insanların MP3'lerle esnek tarzda ve uygun fiyatta müzik dinlemek istediklerini fark eder. Apple, kullanıcıları korsanlıkla ücretsiz olarak müzik indirdikleri konusunda yargılamamaktadır. Bunun yerine, ihtiyacı karşılamak için daha iyi (ve yasal) bir yol olarak iTunes'u sunar. iPod ve iTunes'un hikayesi, kullanıcıyı anlayarak bir problem üzerinde nasıl çalışılacağını göstermektedir (Akın, 2020b: 14). Ürün yaklaşımında teknolojiyi geliştirdikten sonra müşteriye ürün satılmasına çalışılmaktadır. Halbuki Apple etnografi çalışmalarla kullanıcıyı gerçekten tanıma imkânını arttırarak, ürünlerde yüksek katma değer yaratarak, müşteriler arasında daha fazla benimsenerek piyasada liderlik pozisyonu elde etmektedir. Üstün kullanıcı deneyimiyle markalaşmayı desteklemektedir.



Şekil 2. MP3 ve iPod

Dijital kullanıcı deneyiminde ürün kalitesi ve marka bilinirliği açısından lider tekstil firmasının Burberry'de nasıl uygulandığı gösterilmektedir (Tavassoli, 2015). Kullanıcı deneyimi bağlamsaldır (Akın, 2018). Örnek bağlamsal senaryoda, İngiltere'de iş seyahatinde olan bir Meksikalı iş adamı eşine hediye almak istemektedir. Geleneksel müşteri hizmetlerinde müşteri temsilcisi modelleri gösterir, eşinin beğenilerini sorar. Geleneksel ürün kalitesinde, mükemmel işçilik ve hammadde hikayeleriyle kullanıcılara

dokunulmaktadır. Ama iş adamının ölçü tutmadığı takdirde değiştirme imkânı açısından endişesi vardır. İngiltere'deki satış temsilcisi tabletiyle Meksika mağazasının deposuna girip, ürünün değiştirme imkanını teyit etmektedir. Yahut ürünü yanında taşımak istememekte ve Meksika'da satın almayı düşünmektedir. Bu durumda müşteri temsilcisi ürünü rezerve etmektedir. Yahut kendisi daha uzun süre İngiltere'de kalacaktır ve eşine Meksika'daki mağazadan gönderilmesini talep etmektedir. Yine İngiltere'deki müşteri temsilcisi Meksika'da bulunan müşterinin ismini ve adresini girmekte ve ürünü kargoya verilmesini sağlamaktadır (Tavassoli, 2015).

Kurgulanan deneyimin şirketin iş ve marka kültürüyle uyumlu olması gereklidir. Her olağanüstü deneyim organizasyon için doğru olmayabilir. Örneğin bir kahve şirketi "çocuklara şiddete hayır" temalı bir protestoyu desteklediğini vurgulamaktadır (Tavassoli, 2015). Bu kahve şirketinin ürünü "kaliteli kahve içmenin tadı" ve markası "rahatlama üzerine kurulu olsa", ne kadar ulvi bir amaç gütse de ürün ve marka ile uyumsuz bir deneyim sunmaktadır. Hizalamada ürünü-müşteriyi-deneyimi uyumlamak gerekmektedir.

Kullanıcı deneyiminde esas olan hem kullanıcının hem de üreticinin davranışlarının tasarlanmasıdır (Brown, 2008). Disney'in büyümlü tema parklarında kullanıcı deneyimi ve davranış ilişkisi görülmektedir. Bir tema parkını ziyarette memnun eden yaşanan deneyimlerdir. Her eğlence parkında aletler vardır. Ama Disney kullanıcıyla karşılaşılan tüm noktaları ve anları, biletmeden trene binışe kadar büyümlü yaşatmanın bir fırsatı olarak görmektedir. Disney'de kullanıcı deneyiminin yaşatılması çalışanların davranışlarıyla ortaya çıkmaktadır.

3. YÖNTEM

3.1. Etnografi Yöntem

Mülakat prototipi tablo 1.'de gösterilmiştir. Ürün gamı saç ve yüz bakımıyla ilgili olarak şampuan, shower gel, yüz temizleme jeli, saç bakımı ünitelerini kapsamaktadır. Keşfedilen bulguları destekleyen kullanıcı ifadeleri italikle gösterilmektedir.

Saç bakımı mülakatında, kullanıcı deneyimine, faaliyetine, motivasyonuna ve duygularına odaklanılmıştır (tablo 1). Etnografik çalışmanın özelliği marka algısını direk olarak sorulmadan katılımcıların yaşamış oldukları alışveriş hikayelerinden dolayı şekilde marka algısının ortaya çıkartılmasıdır (Young, 2015: 37-47; Liedtka vd., 2014: 23-43). Kullanıcı hikayelerinden elde edilen iç görüler tümevarımla kavramsallaştırılmaktadır. Tam kurgusal yöntemde hazırlanan sorular sıkı bir şekilde takip edilirken, yarı kurgusalda mülakatın gidişatına göre şekil almaktadır (Young, 2015: 45-55). Bu makalede yarı-kurgusal etnografik mülakat yöntemi esnekliğinden dolayı kullanılmaktadır.

En temel araştırma konusu bir saç bakım markasının kullanıcı deneyimini ve piyasaya girme stratejilerini belirlemektir. Fakat bu sorunun cevabını bulma görevi araştırmacıdır. Kullanıcıların iç görülerini topladıktan sonra üretilen kavramlar üzerinden sonuçlar elde edilebilir.

Etnografik çalışmada saç ve yüz özellikli ürün kullanım deneyimi olan kullanıcılarla mülakat yapılmaktadır. Etnografik araştırmalarda insanlara müşteri kategorileri olarak yaklaşılmamaktadır (Young, 2015). Demografik varsayımlar oluşturulmamaktadır. İnsanlar için neyin anlamlı olduğunu ve bireylerin günlük hayatı nasıl deneyimledikleri

öğrenilmektedir. Sadece özellikli saç ve yüz bakım setlerini ağırlıklı olarak kadınların kullanması sebebiyle, mülakat ağırlıklı olarak kadınlar üzerinden gerçekleştirildi.

İlk set soru saç ve yüz bakım deneyimini anlatması istenmektedir. Etnografik araştırmalarda insanların yaşadıkları somut olaylar ve ayrıntılar incelenmektedir. Mülakat boyunca sadece yaşadığı deneyim üzerine sorulmaktadır. Kullanıcının yaşamadığı bir deneyim üzerinden yorum yapmasından kaçınılmaktadır. Çünkü gerçekte kullanıcının nasıl davranacağı önceden kestirilememektedir (Akın, 2019b; Young, 2015).

İkinci set soru, memnuniyet üzerinedir. Etnografi bir kullanıcının kullandığı ürünlerdeki nedenselliği ve psikolojik ihtiyaçlarını (duygusal) belirlenmesinde yol göstermektedir. Nedensellik insanların bu ürünü neden kullandığını işaret etmektedir. Kullanıcıyı harekete geçirmede en temel neden duygusal faktördür. Etnografi bu duyguyu ortaya çıkarmayı hedeflemektedir (Zaltman, 2003: 20-40; Zaltman ve Zaltman, 2008: 90-110).

Etnografik mülakatta örüntü (kalıp, trend) çıkıncıya karşı 20 kişi ile görüşüldü. Etnografik mülakat çalışmalarında istatistiksel bilgi üretilmediği için katılımcı adeti belirleyici değildir. Esas olan yoğun deneyim yaşayan katılımcılarla derinlemesine konuşarak örgünün (trendin) ortaya çıkarılmasıdır. 5 katılımcıyla yapılan derinlemesine mülakatlarda sorunların %80'inin belirlenebileceği iddia edilmektedir (Nielsen, 2000: 1-3). Bilimsel araştırmalar 5 kullanıcıyla %45-60 arasındaki sorunların ortaya çıkartıldığını, 10 kullanıcıyla sorunların %75'inin kapsandığını göstermektedir (Faulkner, 2003, 379-383; Nielsen, 2020: 1-2). Ama kullanıcı sayısının 10'un üstüne çıkarmak, sorun keşfetmeye katkısı sınırlıdır. Katılımcı sayısını belirleyicisi trendin (katılımcı hikayelerinin birbirlerine benzeşmesi) ortaya çıkmasıdır. Etnografik mülakatlarda daha akılcı olan, ilk mülakat sonrasında sorunlar ve fırsatlar ortaya çıktıkça, yeni araştırma konusunu belirleyip farklı derinlemesine mülakatlara araştırmaya devam etmektir (Nielsen, 2012: 1-2).

Tablo 1. Mülakat Protokolü

Protokol başlangıcı	Merhaba, adım Saç ve yüz bakım ürünlerini (şampuan, shower gel, yüz temizleme jeli, saç bakımı) kullanma motivasyonunu daha iyi anlamak için buradayım. Bu mülakat tamamen sizin açınızdan isteğe bağlıdır - eğer herhangi bir nedenden dolayı durmak istiyorsanız, lütfen bana bildirin. Bu noktada görüşmeyi sona erdirebiliriz, Bana o ana kadar söylediğin her şeyi de söyleyebilirim. Bana herhangi bir sorunuz var mı? Tamam o zaman, devam edelim.
[Mülakat başladıktan sonra...]	Ses kaydı yapmamın sakıncası var mı? Bu sadece hiçbir şeyi kaçırmamak için - araştırma ekibinden başka hiç kimse kayıtlara erişemez. Teşekkürler.
En temel sorun	Yeni bir markanın saç ve yüz bakımında kullanıcı deneyimi girme stratejilerini ortaya koyma.
Isınma turu	Araştırma sorusundan önce kısa sohbetlerle mülakata başlanmaktadır.
Son hikayeler (birinci set) Takip sorusu!	En son ne zaman özellikli saç ve bakımı (şampuan, saç kremi,...) kullandınız? Anlatır mısınız? Markası neydi? Neden bu markayı tercih ettiniz? Ne zaman kullandınız? Nerede kullandınız? Nereden satın aldınız? Kokusu neydi? Neden bu kokuyu tercih ettiniz?
Karşılaştığınız sorunlar: saç & şampuan & bakım (ikinci set)	Saçınızla ve yüzünüzle karşılaştığınız sorunlar nelerdir? Anlatır mısınız? Bu bakım ürünlerini kullanırken kendinizin veya başkasının karşılaştığı bir sorun oldu mu? Anlatır mısınız? Kullandığınız ürünlerden faydalanıp faydalanmadığınızı nasıl anlıyorsunuz? Herhangi bir kişiden saç ve yüz bakım önerisi aldınız mı? Kimden? Anlatır mısınız? Neticesi ne oldu?

4. BULGULAR

4.1. En Temel Bulgu

- Reklamı yapılan vaatler ve beklentiler karşılanmıyor

Saç ve yüz bakım sektöründe karşılaşılan en temel problem reklamı yapılan vaatlerin ve kullanıcıların beklentilerinin karşılanmıyor olmasıdır.

Hepsini denedim olmadı.

Söyledikleri özelliklerle ilgisi yok.

4.2. Diğer Problemler

- Saç dökülmesi

Saç bakımında iddia edilen saç dökülmesine etkinlik iddiasını doğruluğu oldukça şüphelidir.

S marka keratin bakımı şampuan bir fiyasko. Banyoda saçlarım dökülüyor. Elimi attığım yerde tutam tutam elime geliyor. Nasıl satılıyor bu şampuan. Nasıl hala raflarda duruyor. Giden saçlarıma mı yanayım.

B. saç dökmeyi engelleyen şampuanını aldım biraz daha kullanırsam kafam da saç kalmayacak bu nedir ya cidden tomar tomar saç topluyoruz.

Z. şampuan forte aldım. Ürün Alman malı değil ve Almanya ile ilgisi yok. Saçlarımda dökülme çok arttı ve deride yaralar oluşmaya başladı.

E. yeşil şampuanından kullanıyordum yıllardır. Babam beyaz olanı yani Hindistan cevizliyi almış. Evet saçlarımı yumuşacık yaptı. Ama saç dökülmelerim arttı. Bugün banyoda bir avuç döküldü. Tararken de bir avuç döküldü.

- Yağlanma

Yağlı saçlı kişilerin ihtiyaçları yağlanmayı azaltıcı şampuanıdır. Özellikle ürünlerin üstünde yağlı saçlar için yazmasına rağmen arzu edilen sonuçları vermemektedir.

P... dökülme karşıtı saç bakım kremi almıştım. Beklentimi karşılamadı saçlarım çok sönük duruyor çok çabuk yağlandırıyor.

- Kepeğe Etkili

Kepeğe etkili ibaresi üzerine şampuan alanların bazı kullanıcılar umdukları etkiyi bulamamaktadırlar.

S. kozmetikten eşime de kepek karşıtı şampuan aldım, saçlarımda kepek daha fazla arttı.

H. strength ürünü kepek sorununa karşı özel geliştirilmiş bir ürün olarak pazarlanıyor. Üstelik oldukça pahalı bir ürün. kepek sorununu çözmedi. Normal bir şampundan farklı bir etki göstermedi.

Kepek dökülmesine karşı bir saç uzmanı tavsiyesi ürün aldım. Saçlarım daha çok döküldü.

P. saçlarımda köklerini güçlendirsin diye aldım. Şampuanı kullanmadan önce saçlarımda hiç kepek yoktu. Şimdi var.

- Egzama & sivilce

Deri hastalıklarından mustarip olanların hastalıklarını arttırma durumuyla karşılaşmaktalar.

L.....direnc x3 saçımda egzamaya neden oldu.

Kaşıntı, sivilce, yara, kabuk kabuk kepek yaptı.

Rafta çalışanların tavsiyesi üzerine aldığım şampuanı kullanmaya başladım. Yüzümde hiç çıkmayan derecede iltihaplı büyük ve içten sivilceler çıktı.

Doğal sentez güç ve parlaklık 3 ü1 arada şampuanını aldım. İlk defa yüzümde ve vücudumda alerji yaptı. Vücudum kaşınıyor yüzümde kabardı.

- Göz Yakmaz

Özellikle çocuklu ailelerin ilgisini çeken göz yakmazdan etkilenen ve rahatsız olan birçok kullanıcı mevcuttur.

Bebeğim banyo yaparken sürekli ağlamakta. Ürünü kendimde denedim. Ürününün üzerinde göz yakmaz ibaresi olmasına rağmen benim bile gözlerimi çok acılı bir şekilde yaktı.

Doğal Zeytinyağlı Bebek Şampuanının üzerinde "göz yakmayan formül" ibaresine aldanarak aldık. Sonuç; gözü yakıyor.

Şampuan gözlerimi yakıyor.

4.3. Duygusal Tepkiler

Şampuan yaşadıkları problemlerden dolayı kullanıcılarda ciddi miktarda olumsuz duygular birikmiş durumdadır. Özellikle şok, facia, felaket, yalan ve aldatma kelimeleri sıklıkla kullanılmaktadır.

Yaşadığım şoku anlatamam.

Resmen saçlarım kalmadı böyle bir şey yok olamaz şoktayım.

Yalan söylüyorlar.

Pişman oldum. Felaket.

Saçlarımı mahvetti.

Marka güvenilirliği aldanmamak gerekiyor.

Sözler tutulmuyor.

Tüketici aldatılıyor

Kullandığıma çok pişman oldum.

Uzman adı altında kandırıyorlar

Bir muhatap bulamıyorum. Aldatılmış hissediyorum.

Verdiğim paraya ve duyduğum güvene yazıklar olsun.

Sonuç itibariyle, kullanıcı kendisini aldatılmış hissetmekte ve yeni bir değer önerisine açık değildir. Ayrıca sektörde marka isimleri oldukça tanınmaktadır. Piyasa çok kalabalık ve rekabetçidir.

5. KULLANICI DENEYİMİ ODAKLI ÜRÜN: PLATİNUM ŞAMPUAN

Japon cilt ve saç bakım markası Platinum Vuvu'nun kökenleri 1990'lara uzanır. Markanın kurucusu İwaki Hiroshi ilk çalışmalarını kâğıt ve metal geri dönüşümü üzerine yapar (Vuvu Saç Bakım, 2020: 1). Hiroshi, dört yıllık yoğun bir çalışmanın ardından platinum kolloidi maddesini ve dünyadaki ilk platinum kolloidi içeceği olan sai'yi üretmeyi başarır.

Hiroshi, maddenin vücudun genel dengesini düzenleme, her türlü psikolojik sorunları önemli ölçüde iyileştirme ve yaşam enerjisine olan pozitif etkisini gözleme ile şampuan sektöründe çok yeni bir kullanıcı deneyimi yaşatmaktadır.

Sadece platin ve saf sudan ibaret olan Platinum kolloidinin yapısındaki bol miktardaki su molekülü, aynı zamanda cilt için nemlendirici, canlandırıcı ve yaşlanmayı geciktirici etki sağlamaktadır. Cilt bakımı için devrim niteliği taşıyan bu ürün, dünyanın önde gelen kozmetik markalarına hammadde temin etmekle birlikte Japon pazar payının %60'ına sahiptir. 2014'den bu yana Türk piyasasında yer almaktadır (Vuvu Saç Bakım, 2020: 1).

5.1. Kullanıcı Deneyimi

Platinum Vuvu saç bakım özellikleri:

- Hücreleri canlandırarak saçların yeniden yapılandırılmasını sağlar.

- Saçlara yoğun ve etkili bir bakım yapılmasını sağlar.
- Saçın ihtiyacı olan nemi karşılar ve daha canlı ve parlak saç görünümü yaratır.
- Saçı ultraviyole gibi yıpratıcı dış etkenlere karşı korur, saçın yaşlanmasını büyük ölçüde engeller.
- Saç büyümesini destekler, saç dökülmesi ve seyrekliğini engeller.
- Saç derisinde oluşan kepek problemlerini ortadan kaldırır.
- Japonya Aso Dağı'ndan getirilen doğal kaynak suyu içeren ürün, içerdiği diğer maddelerin etkisinin kaybolmasını engeller.
- Humus Özü: Okyanus toprağının 1 yıl nadasa bırakılıp, 2 yıl daha bekletilmesinden sonra oluşan bu öz anti bakteriyel, anti aging ve antioksidan özellikleriyle saç hücrelerini yeniden canlandırır ve saçın yeniden yapılandırılmasını sağlar.
- Platinum kolloid: Evrenden gelen bir mineral olan platinin su moleküllerini kuşatan mikro parçacığa dönüştürülmesinden oluşan maddedir. Kozmetik sektörünün ham maddelerinden biri olan, platin ve saf suyun karıştırılıp parçacık haline getirilmesiyle oluşan bu madde, etkilerinin çok uzun süre hissedilmesini sağlar. Anti-aging etkisiyle daha sağlıklı ve sorunsuz bir cilde sahip olunur, cildi stres ve ultraviyole ışınlarına karşı korur; cilde yoğun nem, pürüzsüzlük ve parlaklık kazandırır. Platinum kolloidinin yağ ve kimyasal ilaçlardan bağımsız olarak gerçekleştirdiği nemlendirici gücüdür (Tuğçe'nin Dünyası, 2017; Vuvu Saç Bakım, 2018).
- Portakal Kabuğu Yağı: Saçları besler ve saçın onarılmasını yardımcı olur.

Bu özelliklerinden faydalandığı söylenen kullanıcılar memnuniyetlerini dile getirmekteler (Annekaz, 2017). Kullanıcıların yaptıkları yorumlar aşağıda sıralanmaktadır:

Bir süredir Platinum vuvu antiageing set kullanıyorum ve çok memnunum.

En sevdiğim ve cilt bakım rutinim.

Harika bir kokusu var ve makyajı anında yerinden söküyor.

Tüm yüze masaj yaparak cildimin yağı emmesini ve makyajımın temizliğini tamamlıyorum.

Premium Brilliant Losyon ile ışıltılı bir cilde sahibim.

Makyajda fondoten bile kullanmaya gerek yok.

Platinum vuvu antiageing set kullandıktan bu yana cildim parlıyor ve sivilce akne sorunları ile karşılaşmıyorum (Annekaz, 2017).

5.2. Piyasaya Girişte Yetersiz

Plantinum Vuvu kullanıcı deneyimi açısından eşsiz olmasına rağmen neden piyasaya girişte yetersiz kalmaktadır? Ürün-müşteri-kullanıcı modeline göre ürün (organizasyon kapasitesi, dağıtım kanalları) ve müşteri (marka bilinirliği) açılarından zayıftır. Ürünü dağıtacak organizasyon mikro seviyededir. Sadece İstanbul'da küçük bir ofiste ve çok dar bir kadroyla çalışmaktadır (Vuvu Saç Bakım, 2020: 1). Marka bilinirliği açısından yapılan çalışmalar çok seyrek. 2014-2020 arasında sadece 10 adet blog yazısı girişi yapılmıştır (Vuvu Blog, 2020: 1). 2018'den beri hiç giriş yapılmamıştır. Marka beslenmemiştir. 2017 yılında iki adet bloggera ürün tanıtımı yaptırılmıştır (Annekaz, 2017; Tuğçe'nin Dünyası, 2017).

6. SONUÇ

Ürün üretme kapasitesi şirketlerin organizasyon yetenekleriyle ilgilidir. Üretim girdilerinin tedarikçilerinden sağlanması, üretilmesi, dağıtılmasıyla, ar&ge çalışmalarını kapsamaktadır. Verimlilik amacı taşıyarak daha az girdiyle daha çok çıktı sağlanmaktadır.

Müşteri odaklılık markalaşma, müşteriyle iletişim, satış sonrası hizmet gibi unsurları içermektedir. Etkinlik ile mevcut girdilerin etkisi artırılmaktadır. Maliyet yükselirken müşteriye sunulan hizmetin kalitesi artmaktadır.

Kullanıcı deneyimi ise, kullanıcıların faaliyetlerini ve duygusal deneyimleri zenginleştirmektir. Ürün yapmak ve müşteri ilişkilerini iyileştirmek yerine kullanıcının ana faaliyetini gerçekleştirmesini sağlamaktır. Örneğin Nike'ın ayakkabı kalitesini arttırmak yerine daha iyi koşu deneyimi tasarlamaya başlamayı hedeflemesidir (Kumar, 2012: 14).

Verimlilikten etkinliğe dönüşüm değer katarak ve markalaşma ile olmaktadır. Etkinlikten deneyime geçiş nasıl olacak? Kullanıcıyla gerçekleştirilecek etnografik çalışmalarda kullanıcının yaşadığı deneyimi anlayarak başlanmaktadır. Üreticiler için, kullanıcıların davranışlarının, motivasyonlarının, düşüncelerinin, ortamlarının ve beklentilerinin empati yoluyla anlaşılması yeni bir ürün ve marka vizyonu sağlayacaktır (Akın, 2019a: 19; Moisander ve Voltanen, 2011: 5). Derinlemesine görüşmeler ve gözlemler sayesinde karşılanmamış ve tatmin edilmemiş ihtiyaçlar keşfedilmektedir (Canniford, 2005: 210-215, Elliot ve Elliot, 2003: 214-220; Creswell ve Creswell, 2017: 70-100). Marka hikayesi ortaya çıkarmak, daha yenilikçi olmak, pazarlama stratejilerini geliştirmek amaçları taşınmaktadır. Sadece ürünü aldığı an değil, süreç bütünüyle kullanıcının tüm engellerini kaldıracak ve duygusal ihtiyaçlarını cevap verecek şekilde kurgulanmalıdır.

Bu makalede saç ve yüz bakımı sektöründe yapılan etnografik çalışmada, sektörde çeşitli ürün ve markanın bulunmasına rağmen kullanıcıların yaşadıkları hayal kırıklıklar ve kızgınlıklar gösterilmektedir. Kullanıcı deneyimi açısından ürünler ve markalar beklentileri karşılayamamaktadırlar.

Bir istisna olarak, Platinum Vuvu, platinum koloidi "sai" nin bol miktarda kullanılmasıyla üretilen, dünyada başka benzeri olmayan çok özel bir kozmetiktir. Özel teknoloji ile su moleküllerini sınıksız kuşatan koloid haline getirilen platin mikro parçacıkları, cildi nemlendirir ve elektrik potansiyelini düzenler. Aynı zamanda, cildi ultraviyole ışını, yaşlılık ve stresten oluşan oksidasyondan gün boyunca korumaktadır. Kullanıcının sadece kepeklenme, yağlanma gibi saç sorunlarını çözmekle kalmamakta aynı zamanda günün yorgunluğunu ve stresini de almaktadır.

Bu kullanıcı deneyimi özelliklerine rağmen organizasyon kapasitesi (ürün) ve marka bilinirliği (müşteri) açılarından zayıf kalmaktadır. Dar bir kadro ile tanıtım yapılmaksızın ilerlenemeyeceği anlaşılmaktadır.

Ürün-müşteri-kullanıcı yaklaşımları ayrıştırarak değil hizalanarak başarılmalıdır. Kullanıcı deneyimi şirketin organizasyon kapasitesi (ürün) ve marka bilinirliği (müşteri) ile desteklenmelidir.

Organizasyon kapasitesinde ürünün Türkiye çapında dağıtım kanallarına ulaştırılması hem online hem de offline 'da prestijli firmalar tarafından satılması gerekmektedir.

Markalaşmada, Platinum Vuvu tanıtımı konusunda izlenecek müşteri ilişkileri bakımından konumlandırma strateji belirlenmelidir (Ries ve Trout, 2001). Platinum'un özel bileşini, stresten ve cilt parlaklığı vurgulanmalıdır. Piyasaya girecek ürün doğruluk ve şeffaflık eksenine oturtturulmalıdır. Neyi başarabileceği neyi başaramayacağı kadar vurgulanmalıdır. Saç dökülmesinin veya kepeklenmenin birçok sebebi gösterilebilir ve bunların tam olması kaydıyla bu üründen fayda alınabileceği anlatılabilir. Başaracakların kanıtlanmasında laboratuvar sonuçları ve kullanıcı ifadeleri destekleyicidir.

KAYNAKÇA

- Alter, A. L., & Oppenheimer, D. M. (2008), Easy on the mind, easy on the wallet: The roles of familiarity and processing fluency in valuation judgments. *Psychonomic Bulletin & Review*, 15(5), 985-990.
- Anne Kaz (2017). Platinum vuvu inceleme yorum. <http://www.annekaz.com/platinum-vuvu-inceleme-yorum.html>
- Akın, M.S. (2018). Kullanıcı Deneyiminde Bağlamsal Analiz Yöntemleri: Senaryo, Görev Haritası ve Bilgi Mimarisi Oluşturmak. *Ekonomi İşletme ve Maliye Araştırmaları Dergisi*, 1, 1, 64 - 87
- Akın, M S. (2019a). Kullanıcı Gerçekten Ne İster? Etnografik Metotları İle Derinlemesine Araştırma. *Anadolu İktisat ve İşletme Dergisi*, 3 (1), 1-25
- Akın, M. S. (2019b). Kullanıcının bağlamının önemi ve bağlamsal sorgulama. *Istanbul Management Journal*, 87, 1-25.
- Akın, M.S. (2020a). Ürün, Kullanıcı ve Müşteri Odaklı Yaklaşımların Karşılaştırılması. *Pamukkale İşletme ve Bilişim Yönetimi Dergisi*, 6, 35-46.
- Akın, M. S. (2020b). *Advanced Design Thinking Model For Innovation and Entrepreneurship: Ethnographic, Brainstorming, Prototyping (EBP Canvas Method)*. Berlin: Lambert Publishing.
- Astebro, T. (2003). The Return to Independent Invention: Evidence of Unrealistic Optimism, Risk Seeking or Skewness Loving? *The Economic Journal*, 113, 484, 226-239.
- Brown, T. (2008). Design Thinking. *Harvard Business Review*, 5(3), 56-65
- Brown T. (2009). *Change by Design: How Design Thinking Transforms Organizations and Inspires Innovation*. New York: Harper Business.
- Canniford, R., (2005). Moving Shadows: Suggestions for Ethnography in Globalized Cultures. *Quantitative Market Research*, 8(2), 204- 218.
- Christensen, C., Cook, S., & Hall, T. (2005) Marketing Malpractice: The Cause and the Cure. *Harvard Business Review*, 83(12):74-83
- Christensen C. M., Hall, T., Dillon K., & Duncan D. S. (2016). Know Your Customers' Jobs to Be Done. *Harvard Business Review*, September, 54-62.
- Collins, J. & Porras, J. (1996). *Built to Last*. Harper Business
- Cooper, R.G. (2017). *Winning of the New Products: Creating Value Through Innovation*. Ingram Publishers, 5th Creation.
- Creswell J. W. & Creswell J. D. (2017). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches 5th Edition*. New York: SAGE Publications, Inc.
- Elliot, R. & Elliot N.J. (2003). Using Ethnography in Strategic Consumer Research. *Qualitative Market Research. An International Journal*, 6(4), 215-223.

- Ekman, P. (2004). *Emotions revealed: Understanding faces and feelings*. London, UK: Phoenix.
- Faulkner, L. (2003). Beyond the five-user assumption: Benefits of increased sample sizes in usability testing. *Behavior Research Methods, Instruments, & Computers*, 35, 379–383.
- Frankl, V. (2006). *Man's Searching for Meaning*. Beacon Press
- Gigerenzer, G. (2008). *Gut feelings: Short cuts to better decision making*. London, UK: Penguin Books.
- Goddard, J. & Eccles, T. (2013). *Uncommon Sense, Common Nonsense: Why Some Organizations Consistently Outperform Others* Paperback. Profile Books.
- Gourville, J. T. (2006). Eager Sellers and Stony Buyers: Understanding the Psychology of New-Product Adoption. *Harvard Business Review*, 84(6):98-106.
- Hall, T. and Wengel, R. (2016). Nielsen Breakthrough Innovation Report from 2012-2016. <https://www.nielsen.com/wp-content/uploads/sites/3/2019/04/nielsen-us-breakthrough-innovation-report-2015.pdf> (Erişim tarihi: 16.07.2020)
- Hounshell, D. A. (1984), *From the American System to Mass Production, 1800–1932: The Development of Manufacturing Technology in the United States*. Baltimore, Maryland: Johns Hopkins University Press
- Kumar, V. (2012). *101 Design Methods: A Structured Approach for Driving Innovation in Your Organization*. Chicago: Wiley.
- Kearon, J. (2017). We Think Much Less Than We Think We Think AANA presents Reset 2017. https://www.youtube.com/watch?v=mzQ_bGVVbzw. (Erişim tarihi: 16.07.2020)
- Kearon, J., Wood, O., & Ewing, T. (2017). *System1 Unlocking Profitable Growth*. System1 Group PLC. London: U.K.
- Levitt, T. (1969). *The Marketing Mode: Pathways To Corporate Growth*. New York: McGraw-Hill Book Company.
- Liedtka, J., King, A., & Bennett, K. (2014). *Solving Problems With Design Thinking*, New York: Columbia Business School.
- Moisander, J., Voltanen, A. (2011). Interpretive Marketing Research: Using Ethnography In Strategic Market Development. in Lisa Penaloza; Nil Toulouse and Luca M. Visconti (Eds.), *Marketing Management: A Cultural Perspective*, First Edition, London: Routledge.
- Nielsen, J. (2012). Intranet Usability: The Trillion-Dollar Question. www.nielsen.com (Erişim tarihi: 16.07.2020)
- Nielsen, J. (2000). Why You Only Need to Test with 5 Users. <https://www.nngroup.com/articles/why-you-only-need-to-test-with-5-users/> (Erişim tarihi: 16.07.2020)

- Nielsen, J. (2020). How Many Test Users in a Usability Study? <https://www.nngroup.com/articles/how-many-test-users/> (Erişim tarihi: 16.07.2020)
- Porter, M. E. (1985). Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance. New York.: Simon and Schuster.
- PWC (2017). What's Next? <https://www.pwc.com/gx/en/ceo-survey/2017/pwc-ceo-20th-survey-report-2017.pdf> (Erişim tarihi: 16.07.2020).
- Ries A. ve Trout, J. (2001). Positioning: The Battle for Your Mind. McGraw Hill Professional
- Stengel, J. (2011). Grow: How Ideals Power Growth and Profit at the World's Greatest Companies. Crown Business
- Tavassoli, N. (2015). Alignment Business, Brand and Behavior. London Business School.
- Taylor, F. W. (1911). The Principles of Scientific Management. New York, NY, USA and London, UK: Harper & Brothers,
- Tuğçe'nin Dünyası (2017). Platinum Vuvu https://tgcenindunyasi.blogspot.com/2017/04/platinum-vuvu_20.html
- Vuvu (2020). Vuvu Hakkında. <https://www.vuvu.com.tr/blogs/2018> (Erişim tarihi: 5.01.2020)
- Vuvu (2018). Vuvu Blog <https://www.vuvu.com.tr/blogs/2018> (Erişim tarihi: 5.01.2020)
- Wood, O. (2012). How Emotional Tugs Trump Rational Pushes: The Time Has Come To Abandon A 100-Year-Old Advertising Model. Journal of Advertising Research, 52(1), 31-39.
- Young, I. (2015). Practical Empathy: For Collaboration and Creativity in Your Work. New York: Rosenfeld Media.
- Zaltman, G. (2003). How Customers Think: Essential Insights into the Mind of the Markets. Boston: Harvard Business School Press.
- Zaltman, G. & Zaltman, L. (2008). Marketing Metaphoria: What Deep Metaphors Reveal about the Minds of Consumers. Boston: Harvard Business School Press.