

Düşük fiyatlı bir dünyada yüksek kârın tek yolu inovasyon

● Gülferm ÇETİN

2006 yılında dünyada ve Türkiye’de yoğun bir şekilde inovasyon konuşuldu. Yapılan bütün global araştırmalarda, iş dünyasının liderleri inovasyonun gündemlerinin önünde gelen maddesi olduğunu söylediler. Neden inovasyon şimdi bu kadar ağırlıkla gündeme geldi? Algoritma Yönetim Danışmanlığı’ndan Ali Özgenç globalleşme ve dünyada ekonomik faaliyetlerin ağırlığının batıdan doğuya kaymasını temel nedenler arasında gösteriyor. Ayrıca, sürekli gelişen teknolojiler, iletişim ve bilgiye ulaşmanın çok kolaylaşması ve neredeyse bedava hale gelmesi ve değişen yaşam tarzları ve beklentileri de diğer sebepler olarak sıralıyor. Şirketlere inovasyon yoluya kârı büyüme için danışmanlık ve eğitim desteği veren Algoritma Yönetici Ortağı Özgenç, bu etkenlerin oluşturduğu rekabet tablosunda şirketlerin, varlıklarını sürdürübilmesinin, öne çıkma ve farklılaşmaya giden tek yolun inovasyon olduğunu anladıklarını belirtiyor. Kalite/maliyet ekseninde bir rekabetin “dibe yansı” sonucunu doğurduğunu ve bu yansı bir kazanımı olamayacağını kavradıklarını söylüyor. Türkiye’de de bu yönde bir uyanış başladığını, inovasyonun bu yıl holdinglerin, büyük şirketlerin gündemine ve söylemine girdiğini ve birçok şirketin bu konuda bilgisini artırma, sistematize olma, ve mevcut faaliyetlerini düzenleme konusunda adımlar attığına değiniyor. Sadece son üç ayda inovasyon temalı geniş katılımlı üç konferans ve kongre oldu yapıldığını, TÜSİAD ve Sabancı Üniversitesi’nin önderliğinde oluşturulan Ulusal inovasyon Girişimi’nin raporunu, Arçelik ve Akbank gibi bazı şirketler kurumsal sloganlarını inovasyonu ön plana çıkaracak şekilde, yeniden düzenlediklerini örnek veriyor.

2007 ve sonrasında neler olacak?

Önümüzdeki dönemde şirketlerin inovasyonu yönetme konusunda adımlar atacağını ifade eden Ali Özgenç, büyük şirketlerin daha fazla derinleşme ve inovasyonu şirket yapısına yerleştirme konusunda aksiyona geçeceklerine dikkat çekiyor. Erken yola çıkanlar ve şirketlerinde inovasyon yönetimine geçip güncel inovasyon araçlarını kullananların önemli bir avantaj yakalayacağını vurguluyor. KOBİ’lerde de hızlı bir gelişme yaşanabileceğini, daha küçük boyutlu ve yeni kurulan şirketlerin inovasyonu çok hızlı bir şekilde benimsemeleri ve uygulamaları, hatta inovatif bir ürün veya hizmet etrafında önemli bir kârı büyüme sağlamalarının mümkün olduğuna değiniyor. 2007 ile birlikte, inovasyonun sadece teknik konularda olmadığı daha net anlaşılacağına ve Türkiye’de özellikle pazarlama, marka, müşteri deneyimi ve değer inovasyonlarının ön plana çıkacağını anlatıyor. “2007 sonrasında yeni iş modelleri konusunda da daha çok inovasyon görmeye



Ali Özgenç

başlayacağız” diyerek, teknik alanda patent sayılarının artacağını ifade ediyor. Teknoloji brokerliğinin gelişeceğine, AB ve Türkiye’deki teşviklerden yararlanmak için taleplerin artacağına parmak basıyor. Şirketlerde eski usul öneri kutuları sisteminden, güncel fikir yönetimi sistemlerine doğru bir geçiş olacağını belirtiyor.

Özgenç, 2007 yılında inovasyona bağlı olarak büyüyecek sektörler arasında, internet bağlantılı hizmetler, özellikle sürekli bağlı olmaya dönük olarak telekom, sağlıklı yaşamaya dönük ürün ve hizmetler, hızlanan hayat temposunda zaman kazanmaya dönük ürün ve hizmetler, fonksiyonel gıda ve içecekler ve nutrasötikler, enerji ve özellikle alternatif enerji kaynakları, nanoteknoloji ürünü yeni malzemeler, sağlık hizmetleri ve yaşlılara dönük hizmetler ve her gün televizyonlarda gördüğümüz halde alamadığı ürün ve hizmetlere düşük gelirli bir kitlenin ulaşabilmesini sağlayacak çok ucuz fiyatlı ve basit ürün ve hizmetleri sayıyor.

Müşteri içgörüsünü yakalamak gerekiyor

Ali Özgenç, “Dünyada son 10 yılda başdöndürücü bir değişim yaşanıyor. Bu yoğun değişimle birlikte eski ekonomik gerçekler altüst oldu. Çok hızlı giden bir tren var. Ya bu trene bineceksiniz, ya da yanınızdan bulanık bir görüntüyle geçişini izleyip yaya kalacaksınız” diyor. İşte bu trene binmenin yolunun da inovasyondan geçtiğini söylüyor. Inovasyonun düşük fiyatlı bir dünyada yüksek kârı bir oyunu oynayabilmenin tek yolu olduğunu vurguluyor. Özgenç, inovasyonun aynı zamanda komplike bir konu olduğunu dikkat çekiyor. Doğru metodoloji ile yaklaşılmazsa şirketlerin zaman ve kaynak kaybına uğraya-

bileceklerini, iş mükemmelliği sistemlerinde olduğu gibi basit, herkesçe bilinen bir şablona da olmadığına değiniyor.

Yeni fikirler bulabilmenin çeşitli yolları olduğunu dile getiren Özgenç, öncelikle ‘Müşteri içgörüsü’nü iyi bir şekilde yakalamak gerektiğini söylüyor. Ancak bunun yolu müşteriye sormak değil. “30 yıl önce müşterilere sorarsanız size cep telefonu istediklerini söyleyebilirler miydi? Siz müşterilere sorarak VHS video cihazınızı daha hızlı saran bir hale getirirken rakibiniz DVD’yi geliştiriyor olabilir” diyor Özgenç, müşteri içgörüsü toplamının denmiş teknikleri olduğunu anlatıyor. Şirketin çalışanlarının da çok önemli bir potansiyel olduğunu, ayrıca bu kişilerin aynı za-

manda sektörünüzü ve prosesinizi bilen birer tüketici de olduklarını unutmamak gerektiğine dikkat çekiyor. İçerden fikir toplarken de bunu öneri sistemleriyle değil amaca dönük fikir yönetim sistemleriyle yapmak gerektiğini belirtiyor. Dünyayı, olup biteni ve eğilimleri çok iyi hissedecek sistemler kurarak, yarınla ilgili tahminlerde bulunmanın da önemi ne parmak basıyor.

Dünyalı gibi düşünmek önemli

Türkiye’deki şirketlerin artık Türkiye ölçeğinde düşünmekten vazgeçmelerinin şart olduğunu dile getiren Özgenç, “Kendi ülkeden bile bütün dünya ile rekabet ediyorsunuz. Bunu iyi anla-

yan şirketler inovatif” diyor. Arçelik, Turkcell, Brisa, Vestel, Efes Pilsen şirketlerini örnek gösteriyor. Efes Pilsen’in Rusya’da Ruslar için geliştirdiği Rusça markalı birası ile oranın en popüler biralardan biri olduğunu anlatırken, KOBİ’ler için de, üç Türk’ün kurduğu Telenity isimli şirketi gösteriyor. Telekom şebekelerine yazılım üreten bu şirketin, Amerika, Türkiye ve Hindistan’da ofisleri olduğunu, çalıştığı alanda dünya ölçeğinde birçok başanya imza attığını belirtiyor. “Dünyalı gibi düşünmek önemli” diyen Özgenç, Çin asıllı Li&Fung şirketinin, hiçbir şey dizayn etmeden, üretmeden, perakende satış yapmadan, pazarlamadan, dünya çapında sadece sekiz bin kişi ile 2005 yılında 7.2 milyar dolar ciro yaptığını anlatıyor. “Sadece kalite ve maliyet ile rekabet edemediğiniz bir ortamda oyunun kuralını değiştiren, fark yaratan bir şeyler yapmak önemli. Mevcut oyunda yenilmeniz kaçınılmaz hale geliyorsa başka bir oyunu oynayacaksınız. İşte inovasyon burada devreye giriyor” diyor.

Inovasyonun bir diğer özelliğinin de, satılma gücünün, merdivenin en alt basamağındaki müşteri kitlesine dönük ‘alt basamak inovasyonu’ olduğunu belirten Özgenç, bu tip inovasyonun, şirketleri daha yaratıcı olmaya zorladığına dikkat çekiyor. Birleşmiş Milletler Dünya Kalkınma Raporları’na göre, dünyada dört milyar insanın yıllık bin 500 doların altında kişi başı gelire sahip olduğunu, inovasyonun, bu kitleye dönük, normal şartlar altında ulaşamadıkları birçok ürün ve hizmetin geliştirilmesini sağladığını ifade ediyor. Hindistan’da, batıdaki örneklerinin 1/50’si ile 1/300’ü arasında fiyatlarla sağlık hizmetlerinin geliştirilip sunulduğunu, bunların, inovasyonun sosyal boyutunu ortaya koyduğu gibi, batıda ihraç edilerek oyunun kuralını değiştirdiklerini anlatıyor. Türkiye’deki şirketler için de alt basamak inovasyonu modelinde önemli fırsatlar yattığını altını çiziyor.