

# Büyük Ölçekli Teknoloji Şirketleri İçin VUCA Dünyasında İnovasyon Yol Haritası



## Yaprak Küçükgül Yılmaz

Innova

1987 yılında doğdu. Atılım Üniversitesi Bilgisayar Mühendisliği'ni 2009 yılında bitirdikten sonra Milano Teknik Üniversitesi Bilgisayar Mühendisliği'nde yüksek lisans eğitimi için İtalya'ya gitti. 2013 yılında Bahçeşehir Üniversitesi'nde MBA eğitimini tamamladı. 2009 yılından itibaren aktif olarak Ar - Ge, inovasyon, teknoloji ve proje yönetimi konularında Meteksan, Ericsson, Lutech ve Innova firmalarında görev aldı. 2015 yılında TTGV'nin düzenlediği Ar-Ge Akademisi'ne katılım sağladı. Avrupa Birliği Ar-Ge Projeleri, TÜBİTAK Ar-Ge Projeleri, İnovasyon Yönetimi, Ar-Ge teşvikleri ve üniversite sanayi iş birlikleri ile ilgili çalışmalarına devam etmektedir. Şu an Innova Bilişim Çözümleri'nde Kıdemli Ar-Ge Danışmanı olarak çalışmaktadır. Teknolojiyi yakından takip etmekten büyük keyif almaktadır. Evli ve iki çocuk sahibidir.

## Giriş

Yeniliğe ayak uyduramayan, elindeki verileri yorumlayamayan, doğru stratejiler ve kararlar alamayan, hamle yapmakta geciken büyük firmalar volatility (değişkenlik, oynaklık), uncertainty (belirsizlik), complexity (karmaşıklık) ve ambiguity (muğlaklık, anlaşılmazlık) kavramlarından türetilen VUCA'nın ağır koşullarında varlıklarını devam ettirmekte zorlanmaktadır.

Teknoloji firmasının VUCA dünyasında hayatta kalabilmesi için inovasyon stratejilerini ve vizyonunu net bir şekilde belirlemesi gerekmektedir. Strateji belirlenmeden önce şirkete özgü inovasyon vizyonunun ortaya konulması, yol haritasının firmaya özel tasarlanmasının en önemli unsurudur.

## Çalışmanın Amacı

Büyük ölçekli teknoloji şirketlerinin VUCA dünyasında hızlı prototip üretme, zorlu koşullarla mücadele edebilme ve sektördeki rekabet gücüne ilişkin sorunlarını inovasyon yol haritası yardımıyla çözülmesi hedeflenmektedir.

## Yöntem

İnovasyon yol haritası yaklaşımının büyük ölçekli teknoloji şirketlerinde uygulanması, prototip üretme süresinin kısaltılmasına, karar verme süreçlerinin etkinleştirilmesine ve müşteri ihtiyaçlarına uygun çözümlerin oluşturulmasına fayda sağlar. İnovasyon sürecinde çevik yaklaşımların kullanılması, yalın fırlatma rampası ( müşteri geliştirme, asgari hayata geçirilebilir ürün ve pivot) ilkelerinin uygulanması bu kapsamda etkin yöntemler arasında yer almaktadır.

4 aşamada fikirden ürüne dönüştürme sürecinin çevik şekilde tamamlanması planlanmaktadır.

**Problem Tanımlama** aşamasında, fikirlerin ihtiyaçlar ile örtüşme durumu irdelenir. Fikir sahibinin/ ekibinin hedeflerinin kısa ve uzun vadeli belirlenmesi, farklı bakış açılarını yakalayabilmeleri için perspektif çalışmasının tamamlanması, müşteri ve kilit oyuncuların oluşan aktörlerin hedeflerle eşleştirilerek haritalanması ve son olarak fikrin üretilmesine sebep olan sorunun şu anda nasıl çözüldüğü, benzer ürünlerin tespit edilmesini içeren aşamanın yardımıyla çözüm için taslak oluşturulması hedeflenmektedir.

**Çözüm Üretme & Deneyimleme** aşamasında, müşteri mülakatına odaklanılır. Mülakat ile müşteri ve kilit oyuncularla birebir temas kurularak problemin çözümüne dair sunduğumuz fikrin çeşitlendirilmesi amaçlanmaktadır. Mülakatta toplanan verilerin işlenmesi, gruplanması ve çözümümüzü zenginleştirme aşamanın son kısmında gerçekleştirilir.

**Ölçümleme & Değerlendirme** aşamasında, mülakatlar sırasında derlenen verilerin fikre nasıl eklenilebileceği yöntem olarak tartışılır. Fikrin çözümlenmesi için bir sıralama yapılır. Böylece prototip aşamasından önce fikrin uygulanması için tasarım tamamlanmış olur. Sadece tasarımla kalmayıp pazar-müşteri segmentasyonlarının yapılması, kullanıcı ürün etkileşim adımlarının müşteri deneyimi gözlemlenerek çıkarılması, gereksinimlerin önceliklendirilmesi ve etkileşim adımlarında görev alacak ilgili departmanların belirlenmesi süreç içinde tamamlanır.

**Prototip & Test** aşamasında, fikrin kullanıcı ile buluşması için prototip geliştirilir. Maliyet ve zamandan tasarruf edilerek ortaya çıkarılan ürünün ön sürümü sayesinde müşteri ortamında test gerçekleştirilir.

### Aşamalar



- Hedef Tanımlama
- Perspektif
- Haritalama
- Benzer Ürünlerin Tespit Edilmesi (The State of the Art)
- Aşama ile İlgili Metot Çalışması: How Might We

- Müşteri ile Mülakat
- Eliminasyon
- Geri Bildirim
- Aşama ile İlgili Metot Çalışması: Mülakat

- Mülakat Verilerinin Sentezlenmesi
- Beyin Fırtınası
- Çözümlerin Örneklendirilmesi
- Aşama ile İlgili Metot Çalışması: Persona Kartları
- Aşama ile İlgili Metot Çalışması: Müşteri Deneyimi Haritası
- Aşama ile İlgili Metot Çalışması: İş Modeli Kanvası (Business Model Canvas)

- Prototip Geliştirme
- Müşteri Ortamında Test
- Eliminasyon
- Geri Bildirim

Aşamalar sonucunda müşteri ile buluşmuş, istekleri doğrulanmış, satış stratejisi kurgulanmış ve prototipi çıkarılmış bir ürün geliştirilerek riskler minimuma indirilerek VUCA koşullarının teknoloji firmalarının üzerindeki zararının azaltılması sağlanmıştır.

Firma çalışanlarını motive etmesinin yanı sıra firma yöneticilerinin yatırım kararı alması için bütün donelerin toparlandığı süreç sayesinde hızlı ve sağlıklı karar alma oranının artması beklenmektedir.

## İnovasyon ve Türkiye için Önemi

Her şey "akıllanırken", süreçler ve kaynaklarında akıllandırılması için çevik yapının varlığına ihtiyaç duyulmaktadır. Hızlı hareket edebilmenin bize kazandıracığı yeni kaslardan en önemlisi farklı disiplinlerin dahil edildiği takım çalışmaları olacaktır. Mevcut durumun katılımcı bir yaklaşımla tespit edilmesinden sonra ilgili araçların yardımıyla inovasyon sürecinin firmaya özel şekillendirilmesinin yapılması mümkün olacaktır. Böylece sürdürülebilir inovasyonun gereklilikleri VUCA şartlarını kendi lehimize çevirebilmek için bir fırsat yaratabilir.

## Öneriler ve Sonuç

Uzun vadeli katı planların başarısız olduğu, karmaşıklığın ve belirsizliğin arttığı rekabet yoğun ortamda hızlı ve doğru karar alabilmek öncelik sağlayacaktır. İnovasyonun soyut kalmasını izin vermeden, gözle görülür hale dönüştürmek, müşteri memnuniyetini artırdığı gibi firmanın verimliliğini de artıracaktır. Her şeyden önce inovasyon vizyonunun varlığı değişim gerçekleşirken belirsizlik anında motive edici olması dolayısıyla kritik önem taşımaktadır.

Geliştirilen yöntem ile basamaklar yardımıyla fikirden ürüne dönüşme sürecinin hızla tamamlanması ve yatırım alması beklenmektedir.

Metodun büyük ölçekli bir teknoloji şirketinde uygulanmaya başlanmış, fikir sahipleri ve şirket yetkililerinden olumlu geri bildirimler alınmıştır.

## Kaynaklar

Knapp, J. (2016). Sprint: How to Solve Big Problems and Test New Ideas in Just 5 days. New York: Simon & Schuster

Osterwalder, A. and Pigneur, Y. (2010). Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers. New Jersey: Wiley