



ENDEAVOR TÜRKİYE

# AİLE ŞİRKETLERİNE İNOVASYON MODELLERİ

Aile şirketlerinin inovatif olabileceğine inanmakla kalmıyor, bu modellerin adaptasyonunun teşvik edilmesi gerektiğini düşünüyoruz.

Aile şirketleri inovatif olabilir mi? Kemikleşmiş yapılarda inovasyon nasıl yakalanır? Bu sorulara girişimcilik tarafından yaklaşılarak konuya farklı bir bakış açısı getirebiliriz. İnovasyon ve girişimciliğin el ele yürüyen iki olgu olduğu söylenebilir; keza girişimcilik inovasyonun kollarından biri olduğu gibi, bir girişim başarı ve devamlılık için inovasyona ihtiyaç duymaktadır. Birçok başarılı şirket ve girişimci faaliyet gösterdikleri alanlara Ar-Ge'yi dahil ederek iş modellerine inovatif bir yaklaşım getirmişler ve yeni, sürdürülebilir ürün ve hizmetlerin doğmasına sebep olmuşlardır. Burada farklı türde yaklaşımlar söz konusu. Ar-Ge'ye yatırım yapmak veya araştırmayı dış kaynaktan temin etmek mümkün olduğu gibi, temel uzmanlık tabanlı yeni girişim başlatmak da bir yöntem.

Satın alma/yatırım yöntemiyle inovasyonu yakalamak dünyada özellikle büyük şirketlerde gördüğümüz etkili bir yöntem. Türkiye araştırma konusunda yetkin sayılsa da geliştirme ve ticarileştirme alanlarında ciddi eksiklikler bulunmakta. Büyük şirketler bu eksiklikleri iki farklı şekilde gidermeyi seçebiliyor: Ar-Ge'ye yatırım yapmak veya "araştırma"ya odaklanan küçük şirketleri satın alıp bünyelerine katarak Ar-Ge'yi sürdürmek. Büyük şirketler her iki seçenekte de dört ana hedefe odaklanırlar:

- A) Ürün geliştirme
- B) Süreç iyileştirme
- C) Pazara ulaşma
- D) İnovasyon

Ülkemizde Arçelik gibi şirketler bu yöntemleri uygulayarak modellerini başarıyla sürdürmekte ve öte yandan Ar-Ge odaklı şirketlere destekte bulunmaktadır.



Bir başka yöntem ise girişimci ruhunu devam ettiren aile şirketleri tarafından uygulanıyor: Temel uzmanlık tabanlı, katma değerli yeni girişim başlatmak. Genellikle girişimci bir ailenin ikinci neslini oluşturan bu örneklerden ülkemizde oldukça başarılı olanları var. Örnekler vermek gerekirse; Mavi Jeans, hikâyesine denim-kot üretimiy-le başlayarak perakende dünyasına adımını atıp bir dünya markası haline geldi. Aynı şekilde çoğumuzun yakından bildiği Rebul, eczacılık alanındaki deneyim ve bilgisini "Rebul Atelier" ile yeni bir kanala; kozmetiğe yöneltti. Step Halı, 100 seneye yakın antik halıcılık bilgisini "miras bırakılan halı" formatından ev tekstili trendinin bir parçası haline getirmeyi başardı. Ek olarak, her biri Endeavor Girişimcisi seçilmiş başarılı örneklerle bakalım: Petfor, Takawear ve Nefista. Her üç girişimci de, aile yadigarı bilgilerini kullanarak yepyeni ürünler ve markalarla ortaya çıktılar. Petfor, yalıtım malzemeleri üreticiliğinden hareketle pet şişe geri dönüşüm tesislerini kurdu ve şu anda alanında en bilinen markalardan biri haline geldi. İzmirli girişimci şirket Takawear ise, yine aileden gelen üst kalite tekstil üretimi bilgisini markalaştırdı. Ürünlerinde geleneksel Türk dantel tekniği "oya"yı kullanarak bu tekniği kullanan ustalara ve bu sanatın devamına da katkıda bulunuyor. Son olarak Nefista, öncesinde Superfresh ile girdiği dondurulmuş gıda pazarına yeni bir marka ve ürün kazandı. Börek gibi Türk sofralarında çok tüketilen bir ürünü alıp işlenmiş donmuş gıda olarak tüketicilere sundu. Öte yandan, aile şirketi olmasa da Baydöner, yine bu yöntemle nispeten daha genç bir hedef kitleye odaklanan Burgola markasını çıkardı.



”

**Aile şirketlerinin sağladığı engin bilgi avantajının kullanılması, inovatif yaklaşım ve çözümlere bir adım önde başlamak demek.**

Bahsettiğimiz model gerek satın alma/yatırım olsun, gerekse temel uzmanlık tabanlı veya değer zinciri inovasyonu ile yeni girişim olsun, hepsi örnek alınabilir, uygulanabilir ve birçok farklı alana fayda sağlayan modellerdir. KOBİ'ler ilk iki modeli uygulayarak hem kendileri inovasyonu yakalayabilir hem de Ar-Ge'nin ticarileştirilmesi ve geliştirilmesine destek olabilirler. Öte yandan, ikinci modelde bahsettiğimiz know-how'ı Ar-Ge ile evrimleştirmek tam anlamıyla bir girişimci bakış açısı gerektiriyor. Aileden gelen

bilgilerin, iş ve yönetim modellerinin yerleşip kemikleşmesi çok kolay olsa da, dünyamızın hızla değişen trendleri hızlı adaptasyonla birlikte çitayı yükseltmeyi gerektiriyor. Ayrıca, aile şirketlerinin sağladığı engin bilgi avantajının kullanılması, inovatif yaklaşım ve çözümlere bir adım önde başlamak demek. Bundan hareketle ve sağladığımız örneklerle, aile şirketlerinin inovatif olabileceğine inanmakla kalmıyor, bu modellerin adaptasyonunun teşvik edilmesi gerektiğini düşünüyoruz.