

Açık İnovasyonda İhtiyaç Odaklılık:

Brisa Bayi İnovasyon Takımı Kapasite Geliştirme Programı



Seran Sukan
Brisa Bridgestone Sabancı

Şubat 1993 yılında, İzmir'de doğdu. Lise'yi İzmir Amerikan Koleji'nde tamamladıktan sonra, sorgulayıcı karakteri, Seran'ı hayran kaldığı tasarım dünyası ile buluşturdu. Lisansını endüstriyel tasarım, tasarım yönetimi opsiyonu üzerine, İzmir Ekonomi Üniversitesi, Güzel Sanatlar ve Tasarım Fakültesi'nde tamamladı. Tasarım süreçlerinin kalbinde yer alan insanların doğasını, nasıl düşündüklerini ve nasıl karar aldıklarını, merak etmeye başlayan Seran, psikoloji üzerine yan dalını tamamladı. Lisans dönemi takiben, tasarım yönetimi ve psikoloji alanlarının kesiştiği, hizmet tasarımı alanında uzmanlaşma kararı aldı. Service Design Network (HQ) Köln'de, hizmet tasarımı alanının farkındalığının artırılması amaçlı farklı projelerde görev aldı. Almanya'daki rolünün ardından, yüksek lisans programından aldığı burslu kabul ile Londra'ya yerleşti. MDes Service Design Innovation yüksek lisans programını, University of Arts London'da tamamladı. Londra'da, Hellon Service Design Agency ve Barclays Bank şirketlerinde hizmet tasarımcısı olarak, çeşitli hizmet tasarımı, UX/UI ve CX tasarımı projelerinde çalıştı. Ülkesine dönmesi ile birlikte, Temmuz 2018'de Brisa Bridgestone Sabancı ile yolları kesişti. Brisa'lıların kurum içi girişimcilik deneyimini tasarlamak, yönetmek ve start-up engagement management aktiviteleri kapsamında, açık inovasyon yaklaşımıyla iş birlikleri başlatmak ve yürütmek üzere, İnovasyon ve Girişimcilik Uzmanı olarak Brisa Girişimcilik ekibine dahil oldu. Seran, bugünkü pozisyonuna, hizmet tasarımı ve tasarım odaklı düşünme alanları üzerine olan bilgi ve deneyim birikimleri ışığında yaklaşmaya ve her zaman merak etmeye devam ediyor.

Giriş

Günümüzde açık inovasyon, kurumların vazgeçilmez bir yapıtaşı haline gelmiştir. Kurumların ihtiyaç ve problemleri, değişen ve dönüşen global ihtiyaçlar ve problemler doğrultusunda aynı hızda şekillenmektedir. Kurumların yüzleştiği son kullanıcı ihtiyaçları, yalnızca iç imkanlarla ve iç bilgi sermayesi ile çözülemeyecek kadar kompleks ve çok yönlüdür. Dolayısıyla yüzleştiğimiz bu problemlerle başa çıkmak için doğru bakış açılarına ve çözüm ortaklarına olan ihtiyacımız her geçen gün artmaktadır.

Açık inovasyonun merkezinde, kolektif bilgi akışı yaratma anlayışı yer almaktadır. Açık inovasyon kavramını ilk kez ortaya atan Henry Chesbrough, Açık inovasyonu "firmaların iç fikirlerin yanı sıra dışı fikirleri de kullanabileceğini ve kullanması gerektiğini varsayan bir paradigma" olarak açıklamaktadır. Kendisi inovasyonu yenilik için izlenen bir düşünce biçimi ve yaklaşım olarak tanımlar. İş ağızını büyüttükçe ve fikir geliştirme konusunda iş birliği yapmaya devam ettikçe, siz, şirketiniz ve iş birliği yaptığınız organizasyon tüm süreçten öğrenmeye ve kazanmaya başlar, böylece karşılıklı bir ilişki yaratmış olursunuz.¹ Açık inovasyon yaklaşımının içselleştirilmesinde hem dış hem de iç yeniliklerle etkileşim içinde olunması ve onların mükemmel orkestrasyonu beklenir.¹

Açık inovasyonun kurumlar tarafından stratejik bir seçim olarak benimsenmesinde özellikle beş güncel eğilim önemli bir yer tutmaktadır:²

1. Artan açık inovasyon etkileşimlerinin; ürünler, hizmetler ve deneyimlere olan talepleri de aynı oranda artırıyor olması.
2. Yeni teknolojilerin ve platformların, yenilikçi organizasyonlar arasında bağlantı kurmalarına ve ortak iş geliştirme yapmalarına uygun koşullar sağlıyor olması.
3. Kuruluşların artan küresel rekabet ortamında, taleplerle ve fırsatlarla baş edebilmeleri için daha fazla ve çeşitli fikirlere ihtiyacı olması.
4. Sınırlı yenilik kaynaklarının çekiciliğini arttıran ekonomik belirsizlikler.
5. Giderek daha erişilebilir hale gelen uluslararası iş gücü havuzunun, açık inovasyonu daha da erişilebilir kılıyor olması.

Açık inovasyonda, bir düşünce biçimi değişimine ihtiyaç duyulduğu kadar, ihtiyacın temelinde yatan bilginin de net ve açık bir biçimde tanımlanması da kaliteli çıktılar için olmazsa olmaz bir alt yapı oluşturmaktadır.²

Dolayısıyla açık inovasyonun temelinde doğru ihtiyaç tanımlama ve ortak iş geliştirme yatmaktadır. Bu iki temel taşın doğru konumlanması bizi en sağlıklı sonuçlara götürecektir.

Çalışmanın Amacı

Açık inovasyon kritik bir araç haline gelmiş olmakla birlikte, birçok organizasyonda doğru temeller ile yola çıkılmadan uygulanmaya çalışıldığı gözlemlenmektedir. Bu temellerden en önemlisi ise, başlangıç noktası olarak alınan kullanıcı ihtiyacının ve probleminin doğru tanımlanmadan, kök nedenlerini derinlemesine anlamadan ortak iş geliştirme sürecine başlanıyor olmasıdır.

İlgi çekici bir fikir veya trend bir konu, kurumları sıklıkla problem odağından fikir odağına sürüklemektedir. Bu olgunun üstesinden gelmenin en basit yolu, hedef kitlenin ve hedef kullanıcının ihtiyaçlarını, baş ettiği zorlukları, hikayesini ve motivasyonlarını yakından inceleyerek başlamaktır.

Brisa Bridgestone Sabancı girişimcilik ekibi olarak, tüm inovasyon projelerimize bu yaklaşımla başlamak için alışılmış dışında bir titizlik göstermekteyiz. Proje ekiplerinin, inovasyon projelerinin gerçek ihtiyaçlarını sorguladıklarından, derinlemesine anladıklarından ve daha sonra bu anlayışı kullanıcı araştırmaları ile doğruladıklarından emin olmaları için tüm gerekli koşulları oluşturmaya özen gösteriyoruz. Öte yandan bu düşünce biçimini kurumun içselleştirmesi için çeşitli mekanizmalar geliştirerek, bu bilinci beslememiz gerektiği görüşündeyiz. Bu mekanizmalarımız arasında özellikle, *Entrepreneurship Executive Cross Functional Team (EE-CFT)* adını verdiğimiz girişimcilik üst yönetim ekibimiz kritik bir rol oynamakta. Brisa içerisinde devam eden tüm kurum içi girişimcilik ve açık inovasyon projelerimizi, hayata geçme yolculuklarına çıkarken mutlaka bir üst yönetim sponsoru ile eşleştirmekteyiz. Böylece proje ekiplerimizin maddi, manevi ihtiyacı olabilecek tüm hızlandırıcı faktörlere, zaman kaybetmeden hızlıca destek olabilecektir.

Bu etki projesi kapsamındaki, Bayi İnovasyon Takımı Kapasite Geliştirme Programımız ise, ihtiyaç odaklı açık inovasyonu destekleyen ve besleyen en önemli girişimlerimizden biri olarak yerini aldı. Bayi İnovasyon Takımı girişimi, bir pilot çalışma olup; sahaya, yani son kullanıcıya, en yakın olan bayi elemanlarımıza kapasite geliştirme olanakları sunarken, gerçek kullanıcı ihtiyaç ve problemlerini en doğru şekilde tanımlayabilmeleri için yetkinlikler geliştirmelerine olanak sunmayı amaçlamaktadır. Sonraki adımlarda ise takım uygulamasının yaygınlaştırılması ve sahadan toplanan gerçek ihtiyaç tanımlarının teknoloji ve Ar-Ge ekiplerimiz ile birleştirilerek yenilikçi çözüm geliştirme platformlarının oluşturulması kurgulanmaktadır.

Yöntem

1. Fikir ve çıkış noktası

Bayi İnovasyon Takımını oluşturma fikri, Brisa İnovasyon Takımı (BİT) üyelerimizden biri olup satış yöneticisi olarak çalışan bir Brisa'lının girişimi ile başladı. Brisa İnovasyon Takımı (BİT) 18 kişilik multi-disipliner ve farklı departmanlardan gönüllü bir şekilde bir araya gelmiş bağımsız bir takım. Girişimcilik ekibimiz liderliğinde, BİT üyelerimiz kurum içerisinde inovasyon elçileri olarak konumlanırken, kurum içi girişimcilerimize ise, fikirlerini hayata geçirme yolculuklarında mentörlük yapma rolünü üstleniyorlar. BİT üyelerimizden Yusuf, "Neden benzer bir yapıyı bayi ağımıza taşımayalım?" düşüncesiyle bu girişimi tetiklemiş oldu. Ancak daha sonra, Bayi İnovasyon Takımımıza, güçlü olacağı alanları da göz önünde bulundurarak, ihtiyaç/problem tanımlama ve bu tanımlara yönelik iş birlikçi çözümler geliştirmek misyonunu yükledik.

2. Gelişim programı tasarımı

Takım, kendilerine yüklenecek olan misyon ile yola çıkmadan önce, ilgili araçlarla ve yetkinliklerle donanmaya ihtiyaç duyuyordu. Bu ihtiyaçlar doğrultusunda Brisa Akademisi iş birliğinde, iç eğitimlerimizin ve çözüm ortaklarımızın destekleri ile iki haftalık bir gelişim programı tasarladık. Dört ana modül ve online eğitim videolarından oluşan bu program ile, takımımızı hızlandırılmış bir gelişim kampına dahil etmiş olduk.



3. Gelişim programı iterasyon çalışmaları

Farklı Bayi İnovasyon Takımlarına daha kapsamlı kapasite geliştirme programları sunabilmek adına, pilot takımımız ve eğitimlerimiz ile geri bildirim seansları gerçekleştirdik. Öte yandan pilot takıma anket soruları yönelterek neler iyi gitti? ve neler daha iyi olabilirli? çerçevesindeki sorulara yönelik iç görüşler topladık.



Kaynaklar

1. Sloane, P. (2011). A Guide to Open Innovation and Crowdsourcing. 1st ed. London: Kogan Page, p.22, 51, 91
2. Huff, A., Möslin, K. and Reichwald, R. (2015). Leading Open Innovation. 1st ed. Cambridge: The MIT Press, p.7, 15