



Inovasyonun Renkleri

Tarih: Aralık 2010

Sayı: 24



inteKno



İnovasyon Liderlerinden 1-2

Saul Kaplan ile Söyleşi: Bugünün İşyerinde İnovasyonun Rolü ve BIF6 Zirvesi 1-2



Duydunuz mu? 3

Ekranlı Banka Kartı Dünyada İlk Kez Türkiye’de 3



İnovasyon Süreçleri 4

“Yeni Fikirler Yeni İşler” Yarışması Sonuçlandı 4

Teknolojide Büyük Ödül İçin 27 Finalist Yarışıyor 4



Havadan Sudan Derin Konular 5-6

Amazon’un Prime Atağı 5

Medya Dinozorları iPad Çağına Adapte Oluyor 5-6

Netflix İnternet’i Öldürecek mi? 6



Güncel Bakış 7-8

İnovasyonda Brezilya Modeli 7

Evdeki Başarısız Sicil 7-8

Saul Kaplan ile Söyleşi: Bugünün İşyerinde İnovasyonun Rolü ve BIF6 Zirvesi

15-16 Eylül 2010 tarihlerinde Rhode Island, Providence'ta gerçekleştirilen İş İnovasyonu Fabrikası (Business Innovation Factory - BIF) zirvesi üzerine Steve Denning'in gerçekleştirdiği söyleşi.

Saul Kaplan hakkında: Saul Kaplan İş İnovasyonu Fabrikası'nın (BIF) kurucusu ve Baş Hızlandırıcısı'dır. Ayrıca kar amacı gütmeyen kurumlar yönetim kurulu üyesidir. Kaplan 2005'te BIF'i inovasyonda işbirliğini yaygınlaştırmak misyonuyla kurmuştur. BIF sağlık, eğitim ve enerji bağımsızlığı gibi yüksek top-



lumsal öneme sahip alanlarda buluşçuların sistem düzeyinde çözümleri araştırması ve denemesi misyonuyla kurulmuş, gerçek bir dünya laboratuvarını hedefleyen kar amacı gütmeyen bir kuruluştur.

Steve: İnovasyon hakkında bu konferansta eminim ki somut pratikler sergilediniz. Power Point sunuşların bulunmadığı, panellerin yer almadığı zirvede hikâye anlatıcılar (konuşmacılar değil) inovasyonun kendileri için ne anlam taşıdığını kişisel deneyimlerini ve ham bakış açılarını aktararak tartıştılar. Buna dinleyicilerin tepkisi ne oldu?

Saul: Madem inovasyon BIF'teki ana tema biz Ayakkabıcının hikâyesine kurban olmak istemeyiz. Meşhur ayakkabıcı tüm köylüler için en hoş ayakkabıları yaparken, kendi çocuklarının giyecek ayakkabısı bile bulunmuyormuş. Biz de inovasyonda ne vazedyorsak onu hayata geçirmeye çalışıyoruz. Yıllık İşbirliğine Dayalı İnovasyon Zirvesi'de katılımcılarımız arasında canlı bir etkileşimi hızlandırmanın en önemli yolu dinleyiciye güvenmektir. Harika hikâye anlatıcılar önemli hikâyelerini paylaştıktan hemen sonra, dinleyicilerin hikâyeler ve katılımcılar arasındaki nasıl bir ilişki kurulacağına kendilerinin karar vermesine izin veririz. Zirveyi düzenlediğimiz altı yıl boyunca dinleyicilerin deneyimi ve tepkileri hep çok hoş oldu. Her yıl katılımcı-

lara tılsımın hikâyelerde değil, hikâyeler arasındaki küçük boşluklarda olduğunu hatırlattım. BIF zirveleri sıra dışı şüphelilerin rassal şekilde tokuşmalarına izin verir. Demek ki bu yöntem işliyor ki, her yıl kapalı gişe oynuyoruz.

Steve: Size göre konuşmacılar ve hikâye anlatıcılar arasındaki fark nedir?

Saul: Sıkıcı PowerPoint sunumlar bana çekemeden çıkarılmış veya bilgisayar arşivinden çağrılmış gibi geliyor. Ezberlenmiş konuşmaları dinlemek için konferanslara gitmeye gerek yok, zaten bunları ya duymuşuzdur, ya da kolaylıkla İnternet'ten indirebiliriz. İlginç olan ve inandırıcılık taşıyan hikâyelerdir. Kişisel hikâyeler kolay hatırlanır, duygusal bir ilişki yaratır ve amaca yönelik ilişki ağları yaratma potansiyeli fazladır. Hikâye anlatımı BIF'in DNA'sına yerleşmiştir. Başlangıçtan beri sunum yapanlar hikâye anlatıcılardır, konuşmacı değil. Hikâye anlatıcıların nutuk atmak yerine hikâyelerini paylaşmaya ne kadar olumlu tepki verdiklerini görmek beni de keyiflendirdi. Bana zaman zaman, kürsüden inip de başkalarının hikâyelerini dinlerken ne kadar heyecanlı, tedirgin ve mutlu olduklarını aktarıyorlar.

Steve: Bu BIF'in altıncı yıllık İşbirliğine Dayalı İnovasyon zirvesi. Başlangıçtan bu yana konferans nasıl bir evrim geçirdi.

Saul: Bir kere, hikâye anlatmak etrafından tasarlanan orijinal tasarıma sadık kaldık. Yıllar içinde hem hikâye anlatıcılarımız, hem de katılımcılarımız daha çeşitli coğrafyaları, sektörleri ve disiplinleri temsil eden yaratıcılar haline geldiler. Her yıl zirvede anlamlı yeni ilişkiler kurulduğunu, yeni işbirlikleri geliştirildiğini görmekten mutluyum. Her yıl BIF takımına yeni bir yaklaşımı, projeyi veya işbirliğini mümkün kılan şaşırtıcı ilişkilerin önünü açtığı için şükranlarını bildiren birçok mesaj alıyorum. Zirvede tohumları atılan diyalogların konferans dışında da fiziksel buluşmalardan, Twitter ve diğer sosyal medya platformlarındaki haberleşmeye uzadığını görmek haz veriyor.

Steve: Bu yıl etkinlik web yoluyla canlı yayımlandı. Dışarıdaki dinleyicilerin konferansla etkileşime girmesi mümkün olacak mı?

Saul: Diyalogu yaymak anlayışıyla bu yılki BIF-6'yı canlı yayınlıyoruz. Bizim için diyalogu güçlendirmek ve BIF topluluğunu yaygınlaştırmak arzusuyla tutarlı bir deneyim bu. Ben Clay Shirky'nin "odadaki tek tek hiç kimse odadaki hepimiz kadar zeki değil" sözünün isabetine inanıyorum. Hiçbir odanın da dünyadaki tüm odalar kadar zeki olmadığı da ayrıca doğru. Twitter ve başka araçlarla BIF-6 diyalogu zirveye katılanların ötesine taşınacak.



Steve: Konferansınız inovasyon ve uyarı dalgaları üretiyor. BIF-6'nın birçok katılımcısı işyerlerine inovasyon ve uyarı dalgaları saçarak dönmeyecek. BIF'te yaşama geçirilen zihniyet işyerlerine nasıl tercüme edilecek?

Saul: Bizim yaklaşımımız buluşçulara ulaşmak ve onların amaca yönelik olarak ilişki kurmalarını sağlamak. Herkes belki buluşçu olamaz ama her örgütte bulunmaları gerekli. Eğer örgütler içinde ve örgütler arasında buluşçuların birbirleriyle ilişkiye geçmelerini sağlayabilirsek, inovasyonu tetikleyecek araçlara ulaşmalarını da sağlayabiliriz. Değer üretecek yeni yolları deneyimleme ihtiyacını kavrana insanlar ve örgütler arayışı içindeyiz. Bence örgütlerin Ar-Ge yapabilme kapasitelerini sadece yeni ürünlere ve teknolojilere değil, aynı zamanda yeni iş modelleri geliştirmeye yönelterek kendilerini diğer firmalardan ayırt ettikleri bir döneme giriyoruz. Örgütlerinde yaratıcılara yeterince önem vermeyen şirketler sadece piyasada zorluklarla karşılaşmakla kalmayacaklar, bu değerli çalışanları da bünyelerinde tutamayacaklar.

Steve: Bugünün çalışma, istihdam ve işlerinin yeni kavramlar çerçevesinde şekillendiği üzerine çok yazdın; o zaman temel çalışma kavramı üzerinde tekrar düşünmenin tam zamanıdır. Bunun bugün ne ölçüde anlaşıldığını düşünüyorsun?

Saul: Ne yazık ki bu yaygınlıkla anlaşılacak değil. Hala sanayi çağına takılıp kaldık veya en azından bunu temenni ediyoruz ve o dönemin tatminkâr işlerinin dönmesini bekliyoruz. Temenni etmek onları geri getirmeyecek.

Fiziksel varlıklardan ziyade bilgiye dayalı varlıklarla ateşlenen yeni bir ekonomi yaratmaya ihtiyacımız var. Bilgi veya inovasyonla tetiklenen ekonomide, işin tanımı ve bizim istihdamla ilgili düşünme tarzımız değişir. İş giderek tekrara dayalı mesaiden ziyade, belli bir sonucu başarmak için disiplinlerarası takımların monte edilmesi ve tekrar monte edilmesi haline geliyor. İşler, kariyer boyu ifa edilen görevler yerine daha fazla projeler anlamı taşıyor. Dan Pink, Serbest Ulus: Kendi İçin Çalışmanın Geleceği'ni yazarken haklıydı.

Steve: Sence çalışma kavramını yeniden düşünme sürecinin neresindeyiz?

Saul: Serbest çalışmanın gerçek anlamda yükselişini yeniden görmeye başlıyoruz. İşe ilişkin tüm bugünkü kavramlarımız, mevki, performans ölçümü ve yönetimi, kariyer geliştirme, teşvikler ve ödemeler ve örgüt yapısı değişmek zorunda. Şimdi değişimle iyi geçinme zamanı. Önemli ve heyecan verici yeni bir çağın henüz başlarındayız. Gen-Yers'i izlerken, çalışma ile ilgili düşünme ve başa çıkma tarzı bana umut aşıladı. Gen-Yers'te işbirliği doğal bir davranış kabul ediliyor. Tek-

noloji ikincil ve sürdürülebilir değil aksatıcı bir unsur olarak sunuluyor. Gelecek parlak fakat bizim yaratmamız gerekiyor. Çalışma ile ilgili eski zihniyetler bir gecede değişmeyecek.

Steve: BIF'in gelecekte nasıl bir fonksiyonu olacak?

Saul: BIF geleceğe doğru cesaretle ilerliyor. Bizim topluluğumuz geliyor ve güçleniyor. Topluluğumuza güveniyoruz. Geleceğin ne getireceğini bilmiyoruz ama birbiriyle ilişkili buluşçular topluluğunun ara vermeden değer yaratacak yeni yolları tasarlayacağına, prototiplerini geliştireceğine ve deneyeceğine ve sağlık, eğitim, enerji ve girişimciliğin getirdiği sosyal sorunların üstesinden gelme konusunda ilerleme göstereceğine inancımız tam. Tüm bu sistem düzeyinde sorunlar, sistem düzeyinde çözümler gerektiriyor. İlerleme sağlamak BIF platformunu gerçek dünyaya uygun deneyler için güçlendirmekten geçiyor. Hepimiz için oyun daha hızlı gitmek, en iyi bilgi akımlarını yakalayabilmek için öne geçmek. Kendi topluluğumuza önde kalmak ve hızlı gitmek için yardıma kararlıyız.

BIF ile ilgili daha fazla bilgi için:

<http://businessinnovationfactory.com>

Ekranlı Banka Kartı Dünyada İlk Kez Türkiye’de

Türkiye Ekonomi Bankası (TEB) ve Master Card işbirliğiyle hayata geçen yeni nesil Ekranlı Banka Kartı dünyada ilk kez Türkiye’de kullanıma sunuldu. Üzerinde dokunmatik klavye ve dijital ekran bulunan yeni nesil Ekranlı Banka Kartı’nın bedeli ise 25 TL.

Ekranlı Banka Kartı Tanıtımı için düzenlenen basın toplantısında konuşan TEB Genel Müdürü Varol Ciliv, “Bireysel bankacılık ekibimizde ortaya çıkan ve yaklaşık iki yıldır gündemimizde olan TEB Ekranlı Banka Kartı projesi için Master Card ile çok detaylı bir çalışma gerçekleştirdik. Yakın gelecekte bu karta yeni özellikler ekleyeceğiz. TEB kredi kartlarını da ekranlı hale getireceğiz” dedi. TEB olarak yenilikçi ve yaratıcı olmayı, büyüme ve yenilenme hedeflerinin temeli kabul ettiklerini bildiren Ciliv, bankacılık sektörünün hızlı değişim ve gelişimine ayak uydurmak, rekabetteki konumlarını ileriye taşımak için inovasyonu en önemli güçleri olarak gördüklerini kaydetti.

Ciliv, TEB’in Avrupa Finansal Yönetim ve Pazarlama Birliği’nin (EFMA) “Innovation in Retail Banking” raporunda inovasyon yönetimi alanında 50 ülkeden 145 banka arasında en

iyi 8 bankadan biri olarak gösterildiklerini belirterek, “TEB bir yandan yenilikçi ürünleri hayata geçirirken, bir yandan da inovasyon kültürünü tüm Türkiye’ye yayarak bankacılık alanında yenilikçi fikirleri ortaya çıkarmayı amaçlıyor. Bu nedenle her yıl müşterilerimizin, üniversite öğrencilerinin ve yeni mezunların katılabileceği TEB Akıllı Fikirler yarışması düzenliyoruz” diye konuştu.

Master Card Güneydoğu Avrupa Genel Müdürü Mete Güney yaptığı konuşmada, Türkiye’nin ödeme sistemleri alanında Avrupa’nın en yenilikçi ülkesi olduğunu ve inovasyon merkezi haline geldiğini söyledi. Yıllar içinde Avrupa’nın ilk sanal kartı, Avrupa’nın ilk temassız kartı gibi tüketici beklentilerine yanıt veren yeniliklerin ilk kez Master Card ile Türk kullanıcılarına sunulduğunu kaydetti. Güney, Türkiye ödeme sistemleri sektörünün en yeni teknolojileri uygulayabilen gelişmiş altyapısı ve yenilikçiliğiyle dünyaya örnek olduğunu ifade etti.



“Yeni Fikirler Yeni İşler” Yarışması Sonuçlandı

ODTÜ Teknopark tarafından üniversite öğrencilerini yenilikçi ürün ve teknolojileri geliştirmeye teşvik amacıyla düzenlenen, “Yeni Fikirler Yeni İşler” yarışmasında dereceye giren proje sahiplerine ödülleri törenle verildi.

ODTÜ ve ODTÜ Teknokent tarafından Elginkan Vakfı ana sponsorluğunda ve T.C. Savunma Sanayi Müsteşarlığı, Türk Telekom ve OSTİM yönetiminin desteğiyle düzenlenen bu yılki yarışmada 9 proje finale kaldı.

400 çevrimiçi kayıt arasından finale kalan projeler Elginkan Teknoloji Ödülü’nü, Savunma Müsteşarlığı Özel Ödülü’nü, Türk Telekom ve Ostim Sanayi Kategorisi ödülleri paylaştılar.

ODTÜ Kültür ve Kongre Merkezi’nde düzenlenen ödül töreninde konuşan ODTÜ Rektörü Prof. Dr. Ahmet Acar, bu yıl altıncısı düzenlenen yarışmanın genç ve iyi yetişmiş bireyleri “iş arayanlar” olmaktan çıkarıp iş dünyasına “girişimciler” olarak katılmalarını teşvik etmek olduğunu ifade etti.

Yarışmanın sponsor kuruluşlarından OSTİM Yönetim Kurulu Başkanı Orhan Aydın da OSTİM’de yaklaşık 5 bin işletmecinin faaliyet

gösterdiğini anlattı. Bunların çoğunun geleneksel işletmeci ve girişimcilerden oluştuğunu vurgulayan Aydın, bu nedenle eğitim almış bireylerin girişimci olmasının önemli olduğunu söyledi. Yeni fikirlere yeni işlere açık bir bölge olduklarını ifade eden Aydın, Ar-Ge’ye verdikleri önem dolayısıyla yarışmayı desteklediklerini belirtti.

Yarışmanın ana sponsoru Elginkan Vakfı Mütevelli Heyeti Başkanı Celal Şardan da vakıflarının bir hayalin ürünü olduğunu belirterek, “Hayaller teşvik edilmeli, yaratıcı fikirler iş dünyasıyla buluşmalı ve patentle korumaya alınmalıdır” dedi.

Savunma Sanayi Müsteşarı Murad Bayar da, “Bu yılki yarışmaya 187 ekibin katıldığını, her ekipte 4-5 kişi olduğunu düşünürsek, sanıyorum bu yarışmayla bin kişiye teknolojik girişimcilik virüsünü bulaştırdık” dedi.

*Intellectual Ventures şirketinin kurucusu ve CEO’su Nathan Myhrvold’un Harvard Business Review dergisinin Mart 2010 sayısındaki makalesinden özetlenmiştir.

Teknolojide Büyük Ödül İçin 27 Finalist Yarışıyor

Türk Sanayicileri ve İşadamları Derneği (TÜSİAD), TÜBİTAK, Türkiye Teknoloji Geliştirme Vakfı (TTGV) tarafından bu yıl 9’uncusu düzenlenen teknoloji ödüllerinde finale kalan firmalar ve projeleri belli oldu.

221 ön başvuru ve 103 nihai başvuru alan yarışmada mikro, küçük, orta ve büyük ölçekli firmalara ürün ve süreç bazında sekiz kategorinin yanı sıra bir de büyük ödül verilecek.

Başvuruların değerlendirilmesi sonucunda 22’si ürün, 5’i süreç olmak üzere toplam 27 başvuru finalist olarak belirlendi. Büyük ölçekli firmaların finalistleri arasında Arçelik, Avea, Dizayn Teknik Plastik Boru, Ford Otosan, GAP Güneydoğu Tekstil, TOFAŞ, Türk Pireli Lastikleri, KORDSA, Vestel, Viko Elektrik, Koçak Farma İlaç, Şişecam yer aldı.

TÜSİAD Başkanı Ümit Boyner teknoloji ve inovasyonun bütün dünyanın gündeminde yer aldığını ve en önemli rekabet gücü olarak görüldüğünü dile getirerek, Türkiye’nin inovasyon kapasitesi açısından 2009 yılında 133 ülke arasında 46. sıradayken, 2010’da 139 ülke arasında 55. sıraya gerilediğini söyledi.

Boyner, “Ar-Ge yatırımlarının getirileri çok kısa vadede tam olarak rakamlara yansımakla beraber, ülkemizde gerçekleşen Ar-Ge faaliyetlerinin ticari başarıya dönüşebilmesi için biraz daha gayret göstermemiz gerektiği de bir gerçek” diyerek, bilim, teknoloji ve inovasyon politikalarının, ekonomik ve sosyal politikaların en önemli bileşeni olarak görülmesi gerektiğini vurguladı.



Amazon'un Prime Atağı

Amazon Prime yıllık 79 dolar kullanım aidatı karşılığı ürünlerin iki gün içerisinde teslimini garanti ediyor. Böylelikle kolaylıkla yazılımlar, mücevherler, doğum günü armağanları alınabiliyor.

Amazon Prime e-ticaret dünyasının en zeki ve etkin müşteri sadakati programı sayılabilir. İki günde teslim garantisi bazı tüketicileri Amazon müptelalarına dönüştürüyor. Uzmanlar Prime'ı Amazon'un hisse senedi fiyatını son iki yılda yüzde 296 artıran temel etmenler arasında sıralıyorlar ve resesyonda diğer perakendeciler zor durumlar yaşarken Amazon'un satışlarının yüzde 30 ortalamasının başlıca nedenleri arasında sayıyorlar. Aynı zamanda Prime başkalarının taklit etmesinin aşırı güç olduğunu kanıtladı: böylelikle Amazon'un geniş bir seçim lüksünden, düşük fiyatlardan, üçüncü taraf tüccarlar ağından yararlanmasına olanak tanıyor.

Programın yaratılışının altı yıl sonrasında hem çevrimiçi, hem çevrimdışı rakipler Prime'ın yönelttiği artan tehdidi algıladılar ve

bir cevap verebilmenin telaşı içerisinde girdiler. Wal-Mart Mağazaları, Best Buy, Target ve J.C. Penney tatil dönemleri için bedava teslimat promosyonları başlattılar. Geçtiğimiz ay aralarında Barnes and Noble, Sports Authority ve Toys 'R' US'ın da bulunduğu 20 perakendecinin oluşturduğu konsorsiyum bir araya geldi, Amazon Prime'in tıpatıp taklidi 79 dolar kullanım ücreti ile Shop Runner adlı iki günde teslimat programı başlattı.

Amazon Prime'ı reklamlarında ve web sayfasında aktif biçimde tanıtmaya devam ediyor, öğrenci ve ebeveynlere parasız deneme fırsatları sunuyor. Şirket programa ilişkin ayrıntıları açıklamaktan kaçınıyorsa da tahminler 4 milyon civarında üyeye işaret ediyor ki, bu Amazon'un dünya üzerindeki 121 milyon aktif müşterisinin sınırlı bir bölümünü oluşturuyor. Uzmanlar üyelerin siparişlerini yüzde 150 artırdığını, bunun ABD'deki satışlarının yüzde 20'sini oluşturduğunu tahmin ediyor. Amazon Prime'ın başkan yardımcısı Robbie Schwietzer, "Burada çalıştığım dönemde müşterileri yeni ürün hatlarında alışverişe teşvik konusunda böylesine başarılı bir uygulama hatırlamıyorum" yorumunda bulunuyor.

Amazon şimdi Prime programını Britanya, Almanya, Fransa ve Japonya'da pazarlamaya başladı, Schwietzer teslimat süresini iki günden bir güne indirme gayreti içerisinde bulduklarını açıkladı.

Müşteriler arasında Prime'ın ödenen paraya değip değmediği tartışması sürüyor. Bazıları hizmetten öyle memnun ki arkadaşları üye olmaya teşvik ediyor. Bazıları da Amazon'un zaten 25 doların üzerindeki partileri bedava teslim ettiğini hatırlatarak, ödenecek sabit aidatın az olmadığını iddia ediyor.

Medya Dinozorları iPad Çağına Adapte Oluyor

Temmuzda yeni kurulmuş küçük bir Kaliforniya şirketi Flipboard teknoloji dünyasını, İnternet kullanıcılarının çevrimiçi haberlere ulaşmasının ve okumasının yolunu değiştirecek bir Apple iPad uygulamasıyla sarstı. İndirilmesi parasız olan app, kullanıcılardan Facebook veya Twitter hesabı bilgilerini ve favori yayınları girmelerini istiyor. Sonra tüm ilgili linklere ulaşarak haber makalelerini, blog metinlerini ve fotoğrafları sosyal-ađ beslemeleriyle önünüze getiriyor ve içerikleri görsel olarak cazip, kolayca sörf yapılan geleneksel dergi formunu andırır bir biçimde sergiliyor.

iPad sahipleri ve İnternet uzmanları hemen-cek bu yaratıcı küçük programı için iPad'in üst düzey parasız bir haber aktarımı uygulaması olarak kayıt düştüler. Yeni firmanın sunucuları ilk hafta aşırı yükten kilitlendi.

Taze yaklaşımına karşın Flipboard diğer sözde haber toplayıcılar gibi tüm Web boyunca farklı kaynaklardan makaleler toplamasına imkân tanır ve onları tek bir yerde sunarken, medya şirketi içeriğine doğru aynı eski tutum içerisinde. Medya şirketleriyle bir anlaşma yoluna gitmezken, hikâyenin başlığı ve ilk birkaç cümlesinden hareketle, yayının Web sayfasına bağlanıyor. Şimdi yeni şirket yaklaşımını değiştireyor. Flipboard Aralık itibarıyla aralarında The Washington Post, ABC News, Conde Nast's Bon Appetit ve The Wall Street Journal'ın sahip olduğu All Things Digital teknoloji blogunun da bulunduğu sekiz medya kuruluşuyla ortaklık yoluna gidiyor.

Bu antlaşmalarla Flipboard okuyucuları webe göndermeksizin uygulamasının içinde ilgili haber kaynaklarından tüm makaleleri sunma olanağına kavuşacak. Şirket tam ekran, magazin tarzı reklamları sergileyecek, böylelikle medya şirketleri ve kendisi için büyük gelirler elde etmeyi umuyor. Flipboard'un CEO'su Mike Mc Cue, "Yayıncılarla haberlerin içeriğini daha güzel ve kolay okunabilir biçimde sunmaları

AmazonPrime™

ve son tahlilde daha fazla paraya dönüştürebilmeleri için birlikte çalışmaya odaklandık” diyor. McCue Netscape’in eski bir çalışanı ve Microsoft tarafından 2007’de ele geçirilen ses-algılama şirketi Tellme’nin kurucusudur.

Flipboard, risk sermayesi şirketi Kleiner Perkins Cafield, and Byers’in de aralarında bulunduğu yatırımcılardan 10.5 milyon dolar ile desteklenerek bu düzenlemeleri çalıştıracak bir teknolojik tılsım geliştirdi. Uygulamaları makaleleri medya şirketinin Web sitesinden alıp, HTML 5 adı verilen görsel olarak dinamik Web dilinde yeniden formatlayarak daha kolay okunur ve algılanır hale getirmektedir.

* Bloomberg Businessweek’in 2 Aralık sayısından özetlenmiştir.

Netflix Internet’i Öldürecek mi?

Hangi ölçütle bakarsanız Netflix iyi bir yıl geçiriyor. Abonelerinin sayısı üçüncü çeyrekte yüzde 52 sıçrarken, hisse senedi fiyatı temmuzdan beri ikiye katlandı. Şirket DVD teslimatından çevrimiçi eğlence satışına yelken açarken kablolu TV yayınlarını tehdit eder hale geldi. Netflix’in 16 milyon abonesi, örneğin Sandra Bullock’un en çok ekranda izlenenler listesinde 1. ve 5.sıradaki Crash ve The Blind Side filmlerini izlemek konusunda çok iştahlılar. Nitekim Netflix’in Amerika’da ti-

pik bir gecede Internet trafiğinin %20’sini oluşturdu tahmin ediliyor. Kasım’daki Web 2.0 konferansında Netflix CEO’su Reed Hastings’e yöneltilen, Internet’in altyapısının böylesi yoğun trafiğe dayanıp dayanamayacağı sorusuna Hastings emin bir şekilde, “kendi teknolojilerinin bant genişliğini daha hızlı ve daha ucuz hale getireceği” şeklinde cevap verdi.

Durum söylendiği kadar emniyetli olmayabilir. Telefona bağlanan modemden fiber-optik kabloya geçişle band genişliği kolaylıkla talebi karşılar hale geldi. Ama video ve cep telefonlarının yükünün bir anda binmesinin ikili bir tehdit oluşturduğu endişeleri var. High-Definito filmler e-mail veya Web sayfasından daha yüksek kapasiteye ihtiyaç yaratıyor. ABD’de şu anda 50 milyonun üzerinde akıllı telefon sahibi var ve popüler bir filme süpermarkette sıra beklerken bağlanmak isteyebilirler.

Internet trafiği konusunda en fazla referans verilen tahmin Cisco Sistemleri’nin 2014’e doğru üç kat artış kaydedileceği, aylık artışın 64 exabite ulaşacağı yolundaki açıklaması. (Daha 2006’da aylık trafik 5 exabitti.) Trafiğin yüzde 90’ını video filmleri oluşturacak. Piyasa araştırması şirketi Infonetics’in kurucusu Michael Howard’a göre Cisco’nun rakamları aşılabilir ve yakında büyük bir tren kazasıyla

karşılaşılabılır. Bu da kullanıcıların daha yavaş bağlantı kurması ve Internet’teki inovasyonun darbe alması anlamına gelir.

Mevzu teknoloji kadar ekonomiyi de ilgilendiriyor. Aynı 40 dolar genişbant aidatıyla, tüketiciler 1-kilobit e-mail gönderebilir veya 30-gigabit Hollywood korku filmini büyük ekran PC’lerinde izleyebilir. Elektrik veya su faturası gibi kullanım miktarını hassas ölçecek bir kriter bulunmuyor. Bir rapora göre, 2020 yılına kadar İnternet gelirleri yılda yüzde 5 artarken, İnternet trafiğinde yoğunlaşma yılda yüzde 27’yi bulacak. Bu yükü kaldırmak için yatırımların yılda yüzde 20 sıçratılması gerekecek. Bu hesaba göre gereken yatırım tutarı ciro artışını geçince işletme modeli de çökecek.

1 Aralık’ta Federal İletişim Komisyonu Başkanı Julius Genachowski, “trafik sıkışmasını önlemek için veri aktarımına sınırlar getiril-

mesine onay verdiğini” açıkladı. Bu aslında “İnternet tarafsızlığı” anlayışına aykırı; İnternet’te farklı içeriklere ayrımcılık uygulanmaz. Video izlemenin 2014’te İnternet trafiğinin yüzde 90’ını oluşturacağını ortaya çıkmasıyla aşırı yüklenmenin getireceği sorunlara karşı, böyle bir önlem kaçınılmaz hale gelmişti.



İnovasyonda Brezilya Modeli

Embraer'in Sao Jose Campos'taki son montaj hangarında gözetleme kulesine oturmuşken reselleşme sürecinin ayaklarınızın altından aktığını göreceksiniz. Yeni bitmiş beş uçak dünyanın farklı köşelerinden havayollarının izlerini taşımakta. Brezilyalı teknisyenler görüşlerinde “yalın” kelimesi bulunan tişörtler giyerek Japon imalat ilkelerine bağlılıklarının altını çiziyorlar. Bir ustabaşı şirketin bir Amerikan rehberinde “en iyi çalışılacak işyerleri” sıralamasındaki konumuyla övünüyor.

1990'ların başında neredeyse çöken bir firma için bu kadarı bile kötü sayılmaz. Embraer orta boy jet piyasasında bir niş bularak ve yeni işletme modelleri yaratarak ayakları üzerinde doğruldu. “Tersine taşeronluğun” öncülüğüne soyunarak yüksek katma değerli tasarım ve montajı kendine sakladı, yedek parçaları üretme işini ise General Electric gibi zengin dünya şirketlerine ihale etti. Risk-paylaşım planları da başlatarak, müşterileri ve tedarikçileri peşinen ortaya para koymaya ikna etti. İflasın eşiğindeki firmaların 90'ların başında bu modeli kucaklamaktan başka seçeneği bulunmuyordu, ama o günden beri bir sektör standardına imza atmış oldu.

Embraer Brezilya iş yaşamını sallayan, ülkenin inovasyon kapasitesi ile ilgili tartışmanın

temel sembolü haline geldi. Şu anda işadamları aşırı iyimser bir ruh hali içerisinde. Brezilya ekonomisinin bu yıl %7'den daha fazla büyümesi bekleniyor. Ülke dünyanın bazı en büyük firmalarına sahip olmakla övünüyor: Vale en büyük demir cevheri üreticisidir, AB In Pev en büyük birahane, Marcopolo ise otobüs karoseri imalatçısı sıfatına sahiptir. Bazı Brezilya şirketleri dev anlaşmalara imza atıyorlar. Eylül'de Petrobras 67 milyar dolarla şimdiye kadarki en büyük hisse senedi satışını gerçekleştirdi.

Fakat, “inovasyon” kelimesi ortaya atılınca işadamları bir anda ciddileşiyor. Çin'deki %1.4, Japonya'daki %3.4 oranlarına karşın Brezilya GSMH'sinin sadece %1.1'ini araştırma ve geliştirme faaliyetlerine ayırıyor. Geçtiğimiz yıl Inscad'ın yıllık inovasyon endeksinde Brezilya 18 sıra aşağı düşerek, 50'nci sıradan 68'inci sıraya geriledi. Daha kötüsü, 1978'den beri temel mallar ihracatının imalat sanayi ürünlerine oranı en yüksek düzeye çıktı. Bu rakamlar Brezilyalıları zor bir soruyla karşı karşıya bırakıyor. Ülkeleri gerçekten yaratıcı sıfatına ulaşabilir mi yoksa son dönemki gelişmeler Çin'in temel mallara olan iştahının bir yan ürünü mü?

İyimserlerin tezlerini destekleyen tek örnek Embraer değil. Natura Cosméticos akıllı pa-

zarlama ve başkalarından öğrenme gayretinin marifetiyle bir kozmetik devi olma yolunda. Şirket ile ilgili her ayrıntı, paketlemede geri kazanılabilir malzeme kullanımından, reklamlarda süper modeller yerine sıradan kadın kullanımına, doğallık ve sürdürülebilirlik ikiz temalarının vurgulanmasına dayanıyor. Natura, “yalın inovasyon” olarak adlandırılacak olgunun da ustası. Gelirlerinin %40 civarı son iki yılda piyasaya çıkarılmış ürünlerden oluşuyor. Fakat şirketin L'Oreal'deki 2800 rakamına karşılık sadece 150 Ar-Ge personeli bulunuyor. Numarası yabancı üniversitelerle ortaklık anlaşmaları yapmak ve lisansını alabileceği ürünler bulabilmek için dünyayı karış karış dolaşmak.

Brezilya'nın bazı temel mal devleri de güçlerine akı katmayı başardılar. Petrobras derin deniz petrol aramalarında lider durumda. Çiftçiler hükümetin fonladığı araştırma şirketi Embrapa'nın yardımıyla bir üretkenlik devrimini başardı. Brezilya sadece biyoyakıt üretiminde Shell ve BP gibi firmalardan dev yatırımlar çekerek lider değil, ayrıca yeşil inovasyonda da iddialı. Çoğu Brezilya arabası ülkede geliştirilen esnek yakıt motoru sayesinde etanol ve petrolün karışımıyla çalışıyor.

Brezilya'nın hızlı büyümesinin önüne iki engel dikiliyor: bürokrasi ve artan eşitsizlik. Li-

beralleşmeye son dönemde gelişen bağlılığa karşın Brezilya hükümeti hala sık sık kural değiştiren ve korumacılığa yapışan bir canavar. Brezilya Dünya Bankası'nın “İş Yaparken” sıralamasında vergi ödeme kolaylığında 152. ve yeni bir iş kurmada 128. geliyor. Karşılaştırılırsa Meksika işadamı dostu statüsünde.

Brezilyalıları budalaca kurallardan kaçınma yolları bulma yetenekleriyle övünüyorlar (bunu jeitinho diye adlandırıyorlar). Bankalar hükümeti borç vermeyi caydıran borçludan yana kuralları değiştirmeye ikna ettiler: şimdi aylık ödemeler doğrudan borçluların bordrolarından kesiliyor. Bu budalaca kuralların arkasından dolanmak için harcanan bunca zaman dünyayla rekabet edebilecek inovasyona hasredilse haliyle daha iyi olurdu.

Evdeki Başarısız Sicil

Brezilya şirketleri geniş kitlelere yönelik ucuz mallar yapımında Hintli ve Çinli rakiplerinin çok gerisinden geliyorlar. Yoksullara yönelik akıllı fikirler ve ürünler ülkede oldukça bul. Whirlpool Brezilya pazarı için mini-dondurucular üretti. Astra Zeneca Brezilya'ya patent-siz ucuz ilaçlar satmak için onay bekliyor. Gıda devi Nestle ve büyük bir banka Bradesco Amazon nehri boyunca aşağı yukarı gezinen yüzen mağazalar kurdular. Brezilya'nın

kendi şampiyonları yerel Pazar için ürettikleri mallar için küresel Pazar için ürettiklerine göre daha az kafa yoruyorlar.

Sao Paulo'nun en büyük favelası Heliopolis'e bir ziyaret ülkenin inovasyon potansiyelini kontrol altında tutabilmek için ülkenin önünde kat edilecek uzun bir mesafe bulunduğunu kanıtlıyor. Favela aktiviteler açısından çok zengindir. Kadınlar kulübelerinden ev yapımı temizlik malzemeleri satıyorlar. Erkekler sandıklardan sandalye yapıyorlar. Mec Favela adlı bir dükkân burgerler satıyor. Her ne kadar gayri resmi ekonomi ile kayıtlı ekonomi arasındaki fark kapanıyorsa da hala çok büyük. Birçok şirket Heliopolis sakinlerini göz ardı ediyor ve hükümet onları tomurcuklanan girişimcilerden öte potansiyel suçlular gibi görüyor.

Favelalar'a ilişkin çok sayıda kitap arasında Tom Peters'in "İnovasyon Çemberi" de var. Eğer Brezilya favelaları bu çembere taşımak için daha fazla, mevcutları korumak için daha az gayret sarf ederse, geçici olarak beliren iyi talihi uzun dönemli bir kazanca çevirebilir.

* The Economist dergisinin 18 Kasım tarihli sayısındaki, Schumpeter köşesinden uyarlanmıştır.



İnovasyonun Renkleri Bülteni, inovasyon konusunda kamuoyunda farkındalık yaratma amacıyla hazırlanan süreli bir yayındır. Bülten’de, dünyadaki ilginç ve önemli gelişmelerden, çeşitli ülkelerin ve firmaların inovasyon politikaları ve deneyimlerinden, ülkemizden başarılı inovasyon örneklerinden, çeşitli önemli kuruluş, yayın organı ve düşünce kuruluşlarının inovasyon üzerindeki değerlendirmeleri ve raporlarından çeşitli bölümler yer alacaktır.

Yayın Kurulu: Dilek Çetindamar, Selçuk Karaata, Hakan Günaydın, Funda Kalemci

Grafik Tasarım: Ayşegül Boz Baltacı (contact@boztasarim.com, www.boztasarim.com)

Adres: Sabancı Üniversitesi, Orhanlı, Tuzla 34956 İstanbul

Tel: (216) 483 97 10

Faks: (216) 483 97 15

E-posta: ref@sabanciuniv.edu

URL: www.uig.gen.tr, www.intekno.com, www.ref.sabanciuniv.edu

Ulusal İnovasyon Girişimi (UIG)

UIG’in Amacı, Türkiye’de inovasyon politikalarının oluşturulması ve uygulanması safhalarında özel sektör-üniversite-sivil toplum işbirliğini pekiştirmek ve yönlendirmek; siyasi irade ve kamu kurumlarıyla diyalogu geliştirip görüş ve öneriler hazırlayarak inovasyon politikaları oluşturma sürecine katkıda bulunmak; ve inovasyon konusunda kamuoyunda bilinç oluşturmak. Bu Kapsamda 2023 Türkiye’si ve İnovasyon, İnovasyonun Finansmanı, İnovasyon için İnsan Kaynağı ve Yetenekler, Ortam ve Altyapı ve Kamuda İnovasyon başlıklarından oluşan bir Strateji Dokümanı hazırlanmıştır. 21 kişiden oluşan Ulusal İnovasyon Girişimi üyelerinin dağılımı; 6 üniversite rektörü, özel sektörden 6 yönetici, sivil toplum örgütlerinden 7 yönetici ve TUSİAD-Sabancı Üniversitesi Rekabet Forumu’ndan 2 yönetici şeklindedir. (www.uig.gen.tr)

Bu bülten Ulusal İnovasyon Girişimi tarafından İntekno sponsorluğunda hazırlanan süreli bir yayındır.

“ © 2009, REF

Tüm hakları saklıdır. Bu eserin tamamı ya da bir bölümü, 4110 sayılı Yasa ile değişik 5846 sayılı FSEK. uyarınca, kullanılmadan önce hak sahibinden 52. Maddeye uygun yazılı izin alınmadıkça, hiçbir şekil ve yöntemle işlenmek, çoğaltılmak, çoğaltılmış nüshaları yayılmak, satılmak, kiralanmak, ödünç verilmek, temsil edilmek, sunulmak, telli/telsiz ya da başka teknik, sayısal ve/veya elektronik yöntemlerle iletilmek suretiyle kullanılamaz”



Ulusal İnovasyon Girişimi

