

RAKİPLERİNİ TANIYAN, RİSKLERİNİ DE TANIYOR



Erdem ALPTEKİN



Dünya ekonomisi büyük bir dönüşüm geçiriyor. Gelişmekte olan ülke ekonomileri, gelişmiş ülkelere yaklaşıyor.

Özellikle BRIC ülkeleri olan Brezilya, Rusya, Hindistan ve Çin, dev ekonomiler ABD ve Japonya ile aradaki farkı hızla erittiler.

Hatta bazı ekonomik göstergelerde öne bile geçtiler. Bu durum, geçmişin kapalı ekonomilerinin hızla dışarıya açılmalarının eseri.

İşletmeler birkaç yıl önce kendi kabuklarından dışarı çıkmaya çekinirken, bugün aynı firmaların, kilometrelerce uzaklıktaki firmalarla ticaret yaptığını tanık oluyoruz.

Dünya artık küresel bir köy haline geldi. Mal ve hizmet ticareti sınır tanımıyor. Hızlı değişim, geleneksel sektörleri ve iş alanlarını da yerinden oynatıyor.

Nanoteknoloji, genetik mühendisliği, finansal mühendislik vb. yeni iş alanları ve yeni sektörler ortaya çıktı.

Ortaya çıkan birçok fırsat, yanında tehdit ve negatif yanları da beraberinde getiriyor. Bu durum, özellikle finansal kaynaklara ulaşmakta zorlanan KOBİ'lerin rekabet gücünü gittikçe zora sokuyor.

KOBİ'ler eskiden sadece yerel firmalar ile rekabet halindeyken, bugün çok uluslu şirketlerle boy ölçüşmek zorunda kalıyorlar.

Türkiye ekonomisinin % 99,8'ini oluşturan ve toplam istihdamın % 77,9'unu sağlayan KOBİ'lerin, küresel ölçekteki rakipleriyle yarışabilmesi için, kendilerini yenilemeleri gerekiyor.⁶

⁶ Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeleri Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı, 2011 2015 Stratejik Plan, s.41.

Hukuki altyapıya ve teknik mevzuata hakim olunması, sektörel gerekliliklerin bilinmesi, sektörel pazarda yer alan firmaların enine boyuna incelenmesi, tüm firmaların dikkat etmesi gerekli bir zorunluluk haline geldi.

2000 öncesine kadar, dünya şirketi konumuna gelmenin yalnız büyük şirketler için bir zorunluluk olduğu düşünülüyordu. Ancak bugün sadece iç pazar için üretim yapmak geçerli bir yol değil.

Zamanla bir dünya şirketi olmanın gereklerini yapmak yerine, küçülme yoluna gidenler iç pazarda da tutunamayacak. Bu nedenle işletmelerin içsel ve dışsal etmenlere dikkat etmeleri gerekiyor.

Firmaların içsel öğeleri olan finansman, pazarlama, lojistik gibi kendilerinin kontrol edebileceği değişkenlerde maximum verimliliği elde etmeleri, kendilerine oldukça büyük bir kazanç sağlıyor.

Aynı zamanda tedarikçiler, aracılar, rakipler, müşteriler, hissedarlara yönelik firmanın tavrı da büyük rol oynuyor.

İşgücü, hammadde, enerji, faiz, kredi ve pazarlama maliyetleri nispeten kontrol edilebilir maliyetler.

Ürün kalitesinin artırılması da, rekabet unsurlarını yakından etkiliyor.

Dışsal değişkenler (şirketin kontrol edemeyeceği değişkenler) olan ekonomik ve siyasi istikrarsızlıklar, doğal afetler, savaşlar, vb. durumlar mikro ölçekte firmaları etkilediği gibi, ülkelerin ekonomilerini de derinden etkiliyor.

Dış darbelere hazırlığı olmayan işletmeler, en küçük bir dalga karşısında yerle bir olabiliyorlar. Bu nedenle yapılması gereken içsel değişkenlerin oldukça güçlü tutulması.

Yola çıkmadan önce şirketin alt düzey yöneticisinden yönetim kuruluna, üretim hattı direktörlerinden CEO'ya kadar herkesin olası bütün riskleri tanımlamaları gerekiyor.

Çünkü Mc Kinsey'in yaptığı bir araştırma, yöneticilerin % 36'sının yaptıkları işi tehdit eden riskleri tam olarak tanımlamadığını ortaya koymuş.⁷

Bu riskleri minimize etmenin en öncelikli yolu, değişim ve yeniliğe açık olmak.

Rekabet şartlarının gittikçe ağırlaştığı günümüzde, firmaların daha fazla yenilikçi çözümlere yönelmeleri şart.



⁷ M. Rauf ATEŞ, **Şirket Doktoru**, Global KOBİ Yayınları-1, s. 62-63.

KOBİ'lerin her biri ayakta kalmak istiyorsa, küresel bir oyuncu olmalı.

Rekabet gücünün artırılması için;

- KOBİ'lerin proje kültürünün geliştirilmesi,
- KOBİ desteklerinin kullanımının yaygınlaştırılması ve etkinliğinin artırılması,
- KOBİ'ler ile birlikte çalışma kültürünün geliştirilmesi,
- Ulusal ve uluslar arası kuruluşlarla işbirliklerinin geliştirilmesi,
- KOBİ'lerin alternatif finansman kaynaklarından yararlanma kapasitelerinin geliştirilmesi

gerekiyor.⁸

Çünkü Apple CEO'su Steve Jobs'un dediği gibi, "Lideri takipçiden inovasyon ayırıyor."

Çoğu firma inovasyonun bir seçenek olduğunu düşünüyor. İnovasyonun sadece Ar-Ge departmanında çalışan araştırmacıların uğraşları ile sınırlı olduğu fikrine sahipler.

Oysa inovasyon bir seçenek değil, tüm firmalar için bir zorunluluk.

Dünyanın lider kuruluşları; uzun vadede büyümek ve başarılı olmak isteyen her firma için inovasyonun en önemli itici güç olduğuna inanıyorlar.



- Firma yönetiminde,
- Hedeflerin belirlenmesinde,
- Çalışanların organize edilmesinde,
- Kaynakların tahsis edilmesinde,
- Bütçenin hazırlanmasında,
- Lider yetiştirilmesinde

inovasyonu her zaman hedef noktası olarak ona göre hareket etmek gerekiyor.⁹

Bu amaçla Türkiye'deki firmaların bakış açılarının değişmesi gerekiyor.

İşletmelerin rekabet gücünü sınırlayan etmenlerin en aza indirilmesi, işletmelerin günümüz dünyasındaki modern trendleri tercih etmesi ve bunları korkmadan uygulamasıyla mümkün.

⁸ Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeleri Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı, 2011 2015 Stratejik Plan, s.51.

⁹ Technopolis Group Türkiye, Karlılık ve Büyüme İçin Şirketlere Yönelik İnovasyon Çözümleri.



Ayrıca işletmelerin diğer firmaların koşullarını, başarı hikayelerini veya düşüş trendlerini yakından incelemesi de, işletmelerin rekabet gücünde pozitif bir değişim meydana getirecektir.

Kaynaklar

- M. Rauf ATEŞ, **Şirket Doktoru**, Global KOBİ Yayınları-1.
- Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeleri Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı, 2011 2015 Stratejik Plan.
- Technopolis Group Türkiye, **Karlılık ve Büyüme İçin Şirketlere Yönelik İnovasyon Çözümleri**.