

## BeNova Consulting Genel Müdürü

### Erdinç MERT:

“Sektöre vadettiklerimizi, ilk yılımızda kendi kurumsal gelişimimiz için yaptıklarımızla uygulamalı olarak da göstermiş olduk.”

Kuruluşunun ardından ilk yılı geride bırakan BeNova Consulting, danışmanlık alanında, savunma ve havacılık sektörünün bilinen markası olma yolunda emin adımlarla ilerliyor. Sektörde faaliyet gösteren kuruluşlarla bir dizi projeye başlayan ve bunlardan bazılarını da başarıyla tamamlayan firma, sektörün sorunları ve danışmanlığa bakışıyla ilgili gözlem yapma ve tecrübe kazanma fırsatını da buldu. BeNova Consulting Genel Müdürü Erdinç Mert, geride kalan ilk yılda gerçekleştirdikleri faaliyetleri ve sektörle ilgili gözlemlerini, MSI Dergisi okuyucuları için anlattı.

© MSI Dergisi



Yeni kurulan bir şirket için ilk yıl önemli bir sınavdır ve bir tutunma dönemi olarak nitelendirilebilir. BeNova Consulting’in bu sınavdan başarıyla geçtiğini memnuniyetle söyleyebilirim. Özellikle savunma ve havacılık sektöründe, “danışmanlık” deyince akla ilk gelen markalardan biri olduk.

Ümit BAYRAKTAR / ubayraktar@savunmahaber.com

**MSI Dergisi:** Aralık ayında, BeNova Consulting’in kuruluşunun 1. yıl dönümünü kutladınız. BeNova Consulting, ilk yılında neler yaptı; neleri başardı? Ana başlıklar halinde nasıl sıralarsınız?

**Erdinç MERT:** Yeni kurulan bir şirket için ilk yıl önemli bir sınavdır ve bir tutunma dönemi olarak nitelendirilebilir. BeNova Consulting’in bu sınavdan başarıyla geçtiğini memnuniyetle söyleyebilirim. Özellikle savunma ve havacılık sektöründe, “danışmanlık” deyince akla ilk gelen markalardan biri olduk.

Bu başarıyı, COVID-19 salgınının gölgesinde elde ettiğimiz de altını çizmek isterim. Kapanmaların da olduğu bir dönemde, danışmanlık gibi etkileşimin yüksek olması gereken bir alanda iş yapmaya çalıştık ve başarılı olduk.

İlk yılımızda, müşteri kitlemizi savunma ve havacılığın dışına doğru da genişlettik ve farklı sektörlerde iş yapma fırsatı bulduk. Yönetim danışmanlığı alanında, toplamda 9 farklı müşteriyle, 13 projeye başladık. Bunlardan 6 tanesini başarıyla tamamladık; 7 tanesi ise halen devam ediyor. Bazı müşterilerimizle 2. projemize başladık.

Bu süreçte en çok ilgi çeken hizmetimiz, “Ön İnceleme ve Analiz Danışmanlığı” oldu. Bu hizmetimizde özetle kuruluşların “check-up”ını yapıyoruz. Neyi nasıl yaptıklarını anlayıp “şu alanda iyisiniz, şu alanda gelişime açıksınız” diyoruz. Özellikle savunma ve havacılık sektörünün böyle bir hizmete ciddi anlamda ihtiyaç duyduğunu gözlemledik.

Ön İnceleme ve Analiz Danışmanlığı hizmetini, 3 firmaya verdik. “Maliyet Dönüşümü” konusunda 2 firmayla çalışıyoruz. “İhracat Danışmanlığı” alanında 2 kuruluşla çalışmalar yürütüyoruz. Kurumsallaşmaya yönelik de 4 firmayla çalıştık ve çalışmaya devam ediyoruz. Bunlar sadece yönetim danışmanlığı alanında gerçekleştirdiğimiz projeler. Bunların dışında insan kaynakları alanında çalıştığımız kuruluşlar da bulunuyor.

Hem holding hem de KOBİ ölçeğinde müşterilerimiz var. Özellikle KOBİ’lere hizmet verebilmek bizim için çok önemli. Çünkü şöyle bir algı var: Danışmanlık pahalı bir hizmet ve



BeNova Consulting ekibi, 19 kişilik büyüklüğe ulaştı.

KOBİ'ler bundan yararlanamaz. Bu algıyı, ilk yılımızda birlikte çalıştığımız KOBİ'lerde yıkmayı başardık.

Savunma ve havacılık sektörü, faaliyetlerimizde, hem ciro hem de proje anlamında %50'den fazla bir paya sahip oldu. Bu sektör bizim için öncelikli ve böyle kalmaya devam edecek. BeNova Consulting'in kurucusu olarak benim sektörün içinden gelmem, bize çok büyük bir avantaj sağlıyor. Kuruluşumuzun ardından geçen sene yaptığımız ilk söyleşide de belirtmiştim: Sektörün içinden gelip yönetim danışmanlığı yapan kişi ve firma sayısı çok fazla değil. Bu tabloda BeNova Consulting daha da ön plana çıkıyor.

İlk yılımızda, savunma ve havacılığın yanı sıra enerji, inşaat, sağlık ve telekom sektörlerine yönelik hizmetler de verdik.

**MSI Dergisi: BeNova Consulting'in kurumsal gelişimi nasıl bir seyir izledi?**

**Erdinç MERT:** Yola çıktığımızda, sadece 2 kişiydik. Bugün ise deneyimli arkadaşlarımızla yeni mezun arkadaşlarımızı bir araya getirdiğimiz, 19 kişilik dinamik bir ekibe sahibiz.

Bu 19 kişilik ekip, tam zamanlı çalışıyor ve şirketin bir parçası. Diğer yandan insan kaynağı konusunda esnek bir firmayız. Bir projeye başladığımızda, projenin ihtiyaç duyduğu özel danışmanı da hızlı bir şekilde ekibe dâhil edebiliyoruz ve proje boyunca birlikte çalışabiliyoruz. Geride bıraktığımız dönemde bunu defalarca gösterdik.

Proje bazlı çalıştığımız danışman havuzumuzun yanı sıra farklı alanlarda hizmet aldığımız 10'u aşkın çözüm ortağımız da bulunuyor. Örneğin, tanıtım ihtiyaçlarımız kapsamındaki ajans hizmetlerini, sektördeki pek çok firmanın da çözüm ortağı konumunda bulunan KasabaWorks'ten alıyoruz. Böylece bu alandaki ihtiyaçlarımızı, hızlı ve maliyet-etkin bir şekilde karşılayabiliyoruz.

Danışmanlarımız ve çözüm ortaklarımızla oluşturduğumuz ekosistem, BeNova Consulting'i; hızlı, esnek ve maliyet-etkin bir oyuncu haline getiriyor.

## Kendi Söküğümüzü de Dikebiliyoruz

**MSI Dergisi: İstihdam alanında yaklaşık 10 katlık bir büyüme kaydeden BeNova Consulting, proje ve müşteri sayısı açısından da hareketli bir dönemi geride bıraktı. Bu hızlı büyümeyi nasıl yönettiniz?**

**Erdinç MERT:** Hızlı büyüme süreçlerini yönetmek hiç kolay değildir ve iyi yönetilemeyen süreçler, bir şirketi çökertebilir. Diğer yandan, hızlı büyümenin nasıl yönetilmesi gerektiği, verdiğimiz danışmanlık hizmetlerinin kapsamında yer alan bir konu. Dolayısıyla çok iyi bildiğimiz süreçleri, kendimiz için uyguladığımızı söyleyebilirim. Bir anlamda "kendi söküğümüzü diktik". Sektöre vadettiklerimizi, ilk yılımızda kendi kurumsal gelişimimiz için yaptıklarımızla uygulamalı olarak da göstermiş olduk.

Aslında şunu da vurgulamam gerekir: Bu kadar hızlı bir büyüme öngörmüyorduk. Verdiğimiz hizmetlerin, sektörün tam da ihtiyaç duyduğu hizmetler olduğu, uygulamada da ortaya çıkınca çok hızlı bir büyüme kaydetmemiz gerekti. Hizmet verdiğimiz sektörlerden gelen talep doğrultusunda, bu büyüme devam edecek gibi görünüyor. Bu talep doğrultusunda ekibimiz, kısa bir sürede bir kaç kat daha büyüebilir.

Peki, biz bu büyümeyi nasıl yönettik? Öncelikle kısa, orta ve uzun vadeli; 1, 3 ve 5 yıllık stratejilerimizi ortaya koyduk. Kısa vadeli stratejimizde en önemli noktalardan biri, yetenekli kişileri ekibe çekmek ve onları ekipte tutmaktı. Bunu nasıl yapabileceğimizi, önceki deneyimlerimizden biliyorduk. Çalışanlarımıza yönelik kapsamlı bir plan hazırladık. Şirkette nasıl bir noktada başlayacaklar? 1 sene sonra, 3 sene sonra, 5 sene sonra hangi noktalara gelebilecekler? Bu yolda önlerine hangi hedefleri koyacağız? Bizimle mülakata gelen herkese bunları sunduk. Senede 2 defa komitemiz var. Ekip üyeleri, bunlarda aldıkları puanlara göre kariyer yolculuklarını hızlandırma şansına da sahipler. Bu mekanizmayı çok iyi tasarladık. Özellikle Z kuşağı için bu tür mekanizmalar çok önemli. Sektörde gözlemlediğimiz en önemli eksikliklerden biri de bu mekanizmaların olmayışı.

Ortaya koyduğumuz bu mekanizmayla hem kalifiye personeli ekibe çekebildik hem de onları elde tutabildik.



Öngörülerimizden farklı gelişen bir konu da ihracat danışmanlığı oldu. Özellikle son dönemde bu konu çok ilgi görüyor. Bunu da sektörün gelişimi açısından olağan bir durum olarak görüyoruz. Türkiye pazarı büyük; ama yine de belli sınırları var. Dünyaya açıldığınızda ise karşınıza çok daha geniş fırsatlar çıkıyor. Özellikle KOBİ'ler bu hizmetimize ilgi gösteriyor.

### Marka İletişimimizi Olması Gerektiği Gibi Yönettik

Büyümemizin bir de "marka iletişimi" boyutu bulunuyor. Burada da benzer şekilde, öncelikle izleyeceğimiz stratejiye odaklandık. Kendi markamızı nasıl konumlandıracağız? Markamızla ilgili nasıl bir algı oluşturmak istiyoruz? Stratejiyi ortaya koyduktan sonra ilk yaptığımız şeylerden biri, MSI Dergisi'yle temasa geçmek oldu. Sizlerle birlikte bu planlamaları yaptık. Ekibimize bir marka iletişim danışmanı dâhil ettik ve marka iletişim planımızı hazırladık. Sosyal medyada neler paylaşacağız, hangi alanda neyi öne çıkartacağız? Çözüm ortaklarımızın katkıları neler olacak? Ciddi bir planlama yaptık. Geriye dönüp baktığımızda da 1 yıl gibi çok kısa bir süre içerisinde sektörde bilinen bir marka haline geldiğimizi görebiliyoruz.

**MSI Dergisi: BeNova Consulting, en başından beri savunma ve havacılık sektörüne özel bir önem verdi. İlk yılınızdaki faaliyetlerinizde sektör sizi nasıl yönlendirdi? Sektörden ne gibi yorumlar, geri bildirimler ve talepler aldınız?**

**Erdinç MERT:** 1 sene önce yola çıktığımda, sektörün ihtiyaçlarının çok çeşitli ve potansiyelinin çok yüksek olduğuna inanıyordum. Bu konuda yanılmadığımı gördüm.



Sektörün nitelikli insan kaynağı ihtiyacını karşılamak için kurulan BeNova Human Capital, özel istihdam bürosu izin belgesini, 26 Ekim 2021'de aldı.

Temas ettiğimiz sektör firmalarının neredeyse yüzde 70'inden şöyle bir dönüş oldu: "Biz geçmişte danışmanlık hizmeti aldık; ama bize bir fayda sağlamadı." Diğer bir deyişle sektör firmaları, sunduğumuz hizmetlere ilişkin daha önce danışmanlık almak istemiş; ama bir fayda sağlamadığını görünce konudan uzaklaşmış. Biz bu noktada, farklı bir bakış açısı getirdik. Bizim danışmanlık yaklaşımımız 3 aşamalı ve ilk aşamada, ilgili firmayı, A'dan Z'ye analiz ediyoruz. En az 3 hafta boyunca firmayla birlikte zaman geçiriyoruz ve çalışıyoruz. Bu yaklaşımımız, firmayı bir kere ziyaret edip sonrasında da kendi ofisinde yazdığı raporu teslim eden danışmanlık şirketleriyle karşılaşan sektör oyuncularından çok olumlu karşılandı. Firmalar, onlara özel çözümler geliştirdiğimizi gördüler ve hepsi de "Demek ki yönetim danışmanlığı böyle bir şeymiş!" dedi.

Burada, bir anekdot paylaşmak isterim: Bir şirketin sahibi, yaptığımız ön incelemeden sonra, bize şunu söyledi: "Siz, 3 haftada şirketi benden çok daha iyi anlayıp analiz etmişsiniz ve benim yapmayı düşündüğüm her şeyi söylemişsiniz. Bunun dışında bizim yapmamız gereken birçok farklı şeyi de yol haritamıza katmışsınız." Bunu başarabilmek çok kolay değil. Ciddi emek ve zaman istiyor.

Yola çıktığımızda, ilk yılımız için bazı öngörülerimiz vardı. Bunların dışına çıktığımız noktalar da oldu. Örneğin, hiç aklımızda olmayan bir konu gündeme geldi ve lisanslı bir istihdam ofisi kurduk. Sektörde, yetkin insan kaynağı bulma konusunda çok ciddi bir ihtiyaç var. Özellikle KOBİ'lerin insan kaynakları bölümleri, bu talebi karşılayamıyor. Biz de kısa bir süre önce BeNova Human Capital'i kurduk ve şimdiye kadar da 10'un üzerinde kuruluş ile sözleşme imzaladık.

Öngörülerimizden farklı gelişen bir konu da ihracat danışmanlığı oldu. Özellikle son dönemde bu konu çok ilgi görüyor. Bunu da sektörün gelişimi açısından olağan bir durum olarak görüyoruz. Türkiye pazarı büyük; ama yine de belli sınırları var. Dünyaya açıldığınızda ise karşınıza çok daha geniş fırsatlar çıkıyor. Özellikle KOBİ'ler bu hizmetimize ilgi gösteriyor.



BeNova Consulting, ilk yılında, bir dizi kurumla görüşmeler yaptı. Firmanın ziyaretçilerinden biri de Mersin Ticaret ve Sanayi Odası Başkanı Ayhan Kızıltan oldu.

Yine son dönemde gündemde üst sıralara çıkmaya başlayan bir diğer hizmetimiz, marka danışmanlığı. Sektör firmaları, teknik olarak çok iyi ürünler ortaya koyuyor; ama bunlar nasıl pazara sunulmalı, nasıl tanıtılmalı gibi konularda desteğe ihtiyaç duyuyorlar. Bu konunun 2022’de de ön planda olmaya devam edeceğini öngörüyoruz.

## KOBİ'lere Göre Özelleşen Hizmetler

**MSI Dergisi:** İlk yıldan elde ettiğiniz tecrübelerin, hizmetlerinize ve süreçlerinize etkileri neler oldu?

**Erdinç MERT:** Öngörülerimizin ötesinde öne çıkan hizmetlerin yanı sıra KOBİ'lere yönelik farklı bir bakış açısı getirdik. Danışmanlık hizmeti almak isteyen bir KOBİ için önde gelen kriterlerden biri de "maliyet". Bu nedenle "KOBİ'lerin sıkıntılarını çözebilecek danışmanlık hizmetlerini nasıl daha maliyet etkin hale getiririz?" sorusunu ciddi olarak ele aldık. Sonuçta, hem holding çapında hem KOBİ seviyesinde, aynı kalitede danışmanlık hizmeti sunabilecek bir noktaya geldik.

**MSI Dergisi:** Bunu nasıl başardınız; maliyeti düşürürken hizmet kalitesi nasıl değişti?

**Erdinç MERT:** Öncelikle şunu belirtmeliyim: Bizim, "Holdingler daha zengin; KOBİ'den 5 birim bütçe talep ettiğimiz hizmet için holdinglerden 30 birim bütçe talep edelim." gibi bir yaklaşımımız yok. Hizmetlerimizin belli maliyetleri var ve müşterilerimizden bunları talep ediyoruz.

Firmalarla çalıştıkça şunu fark ettik: Boyut büyüdükçe, yapılan işlerin çeşitliliği ve kapsamı artıyor. Bir holdinge, farklı alanlarda uzmanlığı bulunan, örneğin, 5 ya da daha fazla danışmanla gitmeniz gerekirken konu çeşitliliği ve kapsamı daha dar olduğu için bir KOBİ'de bu sayı en fazla 2'ye çıkıyor. Diğer yandan uyguladığımız metodoloji ya da danışmanların kimliği ya da tecrübesi değişmiyor. Danışman sayısı ve proje süresi azalınca da maliyeti düşürebiliyoruz.

Önümüzdeki 3-5 yılda, dünya tamamen dijitalleşecek. Türkiye, bu alanda henüz çok iyi değil. Bu kapsamda dijitalleşmenin 2022'den sonra çok daha ön plana çıkacağını ve öncelikli bir konu olacağını öngörüyoruz.

**MSI Dergisi:** 2021'de öne çıkan, burada vurgulamak istediğiniz başka çalışmalarınız var mı?

**Erdinç MERT:** Maliyet dönüşümü konusunda çalışmalar yaptık. Bunlardan birinde, KOBİ ölçeğinde bir firmanın bütün maliyetlerini, tek tek alt alta dizdik. Sabit ve değişken maliyetlerle yatırım maliyetlerine baktık. Ne yapılırsa bunların azalabileceğine yönelik detaylı bir çalışma gerçekleştirdik. Kuruluşun, mevcut ekibini koruyarak nasıl daha etkin çalışabileceğini inceledik. Maliyetlerin %10 oranında azaltılabileceğini gösterdik.

Bir diğer projede, aile şirketi niteliğinde bir kuruluşta, yönetimin 2. nesilden 3. nesle nasıl bir yapıyla geçmesi gerektiğine dair bir çalışma yaptık. Türkiye'deki birçok kuruluşta, bilgiler ne yazık ki yöneticilerin kafasında kalıyor. Aslında kurumsallaşma dediğimiz şey, bu durumun ortadan kaldırılması ve süreçleri yazılı hale getirerek kişilere bağımlı olmayan bir hale getirmek. Bu konuda da ciddi bir çalışmamız oldu.

## Sıra, Dijital Dönüşüme de Gelecek

**MSI Dergisi:** Dijital dönüşüm, önem verdiğiniz konuların başında geliyor. 2021'de bu konuda neler yaptınız?

**Erdinç MERT:** Holding seviyesinde bir kuruluşun dijitalleşme analizini yaptık. Kuruluşun, hangi süreci nasıl yönettiğini analiz ettik. Kurumsal kaynak planlaması uygulaması üzerinden mi yapılıyor ya da e-posta ve Excel gibi uygulamalar mı kullanılıyor, yoksa sözlü olarak mı



yürütülüyor? Böylece kuruluşun dijitalleşme yüzdesi ortaya çıktı. Bundan sonra da her bir sürecin dijital olarak nasıl yönetilebileceğine dair bir analiz yaptık. Tabii burada, "Her şeyi kurumsal kaynak planlaması uygulamasına taşıyın!" demek en kolayı. Ama bazı süreçler, en hızlı şekilde, örneğin e-postayla yürütülebilir. Biz de böyle yaklaştık. Çok keyifli ve güzel bir analiz oldu.

Bu çalışmada, büyük bir kuruluşun bile dijitalleşme yüzdesinin çok da yüksek olmayabileceğini gözlemledik. Bu, KOBİ seviyesinde çok daha düşük olacaktır. Dolayısıyla dijital dönüşüm konusunda büyük bir potansiyelin olduğunu görebiliyoruz. Bu potansiyelin henüz uygulamaya geçmemiş olması, konunun, kuruluşların öncelikli sorunu haline gelmemiş olmasından kaynaklanıyor. Biz, kuruluşları analiz ederken 5 boyuta bakıyoruz: Strateji, satış, pazarlama, insan kaynakları ve dijital dönüşüm. En acil konular, genellikle satış, strateji ve pazarlama olarak ortaya çıkıyor. Dolayısıyla sıra henüz dijital dönüşüme gelmedi. Ancak önümüzdeki 3-5 yılda, dünya tamamen dijitalleşecek. Türkiye, bu alanda henüz çok iyi değil. Bu kapsamda dijitalleşmenin 2022'den sonra çok daha ön plana çıkacağını ve öncelikli bir konu olacağını öngörüyoruz.

## Kaliteden Ödün Yok

**MSI Dergisi:** BeNova Consulting'in 1 yıllık performansını göz önüne aldığınızda, gelecek için sizi heyecanlandıran şeyler neler?

**Erdinç MERT:** İlk yılımızda, yönetim danışmanlığına dair olumsuz önyargıları yıkmayı başardık. Böylece çok ciddi bir potansiyel ortaya çıktı ve bu potansiyel de gelecek için bizi heyecanlandırıyor.

Geçen yıl gerçekleştirdiğimiz söyleşide anlattığım, henüz savunma ve havacılık sanayisi sektöründe çalışmaya başlamamış firmaların sektöre katmaya yönelik "Savunma Sanayisi Danışmanlığı" konusunda 2021'de hizmet verme fırsatımız olmadı. Ancak 2022'de bu konunun gündeme gelebileceğini öngörüyoruz ve bu da bizi heyecanlandırıyor.

2022'de, çalıştığımız KOBİ sayısını arttırmak önceliklerimizden biri olacak. KOBİ'lere yönelik çok daha fazla aktif olacağız. KOBİ'lere katkı verebileceğimiz; başta ihracat ve insan kaynakları danışmanlığı olmak üzere birçok alan bulunuyor.

## MSI Dergisi: 2022 ile ilgili hedefleriniz neler?

**Erdinç MERT:** Bizim en önemli hedefimiz, etki odaklı danışmanlığı ve kalitemizi devam ettirmek. Şimdiye kadar hep olumlu dönüşler aldık. Müşterilerimiz hep "İyi ki BeNova Consulting ile çalışmışız!" dediler ve bunun, önümüzdeki dönemde de böyle devam etmesini istiyoruz.

Mümkün olduğunca çok kuruluşa kaliteli hizmet vermek, en büyük hedeflerimizden biri. Böylece kuruluşların ve sektörlerin gelişimine katkıda bulunmak istiyoruz.

2022'de, çalıştığımız KOBİ sayısını arttırmak önceliklerimizden biri olacak. KOBİ'lere yönelik çok daha fazla aktif olacağız. KOBİ'lere katkı verebileceğimiz; başta ihracat ve insan kaynakları danışmanlığı olmak üzere birçok alan bulunuyor.

## MSI Dergisi: Ekleme istediğiniz başka bir konu ya da konular var mı?

**Erdinç MERT:** İlk yıl bizim için çok hızlı ve keyifli geçti. Güzel çalışmalar yaptık. Sektörün geleceğine olumlu anlamda etki etmek için yola çıktık. Bu şekilde devam edeceğiz. Burada, öncelikle bu 1 yıl boyunca beni destekleyen eşime, aileme ve tüm ekibime teşekkür etmek istiyorum. Aynı şekilde çözüm ortaklarımıza da şükranlarımı sunuyorum. MSI Dergisi'ne de ayrı bir teşekkür borçluyum. Bu 1 yılda bizi hiç yalnız bırakmadı; ciddi anlamda destekledi ve bizim bu noktaya gelmemizde gerçekten en büyük etkenlerden bir tanesi oldu.

*BeNova Consulting Genel Müdürü Erdinç Mert'e, zaman ayırıp sorularımızı cevaplandığı ve verdiği bilgiler için, okuyucularımız adına teşekkür ediyoruz. ♦*