

# **İnovasyon Rekabet Gücü Elde Etmeyi Daha da Önemlisi Bunu Sürdürmeyi Sağlar**

**Yrd. Doç. Dr. Sema YİĞİT**

Ordu Üniversitesi

Ünye İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi

## **Giriş**

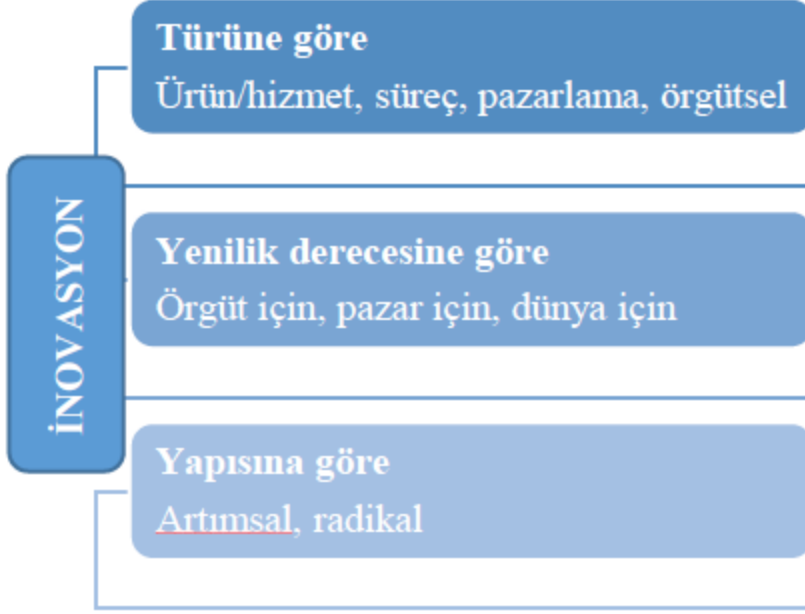
Küreselleşmenin etkisi ile ürün ve finansal pazarların değişmesi, rekabetin yoğunlaşması, müşteri istek ve ihtiyaçlarının takip edilmesinin zorlaşması, bilgi ve iletişim teknolojilerindeki ilerlemeler gibi faktörler işletmelerin içinde buldukları çevreyi hem genişletmekte hem de karmaşıklaştırmaktadır. Böyle zor koşullarda geleneksel (statik) rekabet araçları rekabet üstünlüğü elde etmede yetersiz kalmakta bunun yerine dinamik araçlara ihtiyaç duyulmaktadır. Bu noktada "inovasyon" kavramı ile karşılaşmaktadır. İnovasyon işletmelere içinde buldukları çevreye uyum gösterme şansı verirken daha önemlisi dış çevredeki değişimi belirleme ve kontrol etme imkânı da verir ki bu ise işletmenin uzun dönemli rekabet gücü elde etmesi için oldukça önemlidir. Bunun yanı sıra inovasyon, işletmeleri finansal performans ve pazar payının artması, yeni pazarların oluşturulması, üretim maliyetlerinin düşmesi gibi kısa dönemde elde edilebilecek sonuçlara da ulaştırabilir (Yiğit, 2014a). Tüm bunlar inovasyonun işletmeler ne kadar önemli olduğunu ortaya koymaktadır.

Bununla birlikte daha geniş bir bakış açısıyla ele alındığında inovasyon toplumun refah düzeyini ve yaşam standardını artırabilecek yegâne araçlardan birisidir. Gerçekleştirilen inovasyonlarla birçok çevre problemi çözülebilir, kullanıcılar daha uygun fiyatlı ve ihtiyaçlarını daha iyi karşılayan ürünler kullanarak yaşam standartlarını yükseltebilir, toplumsal bazı sorunlara çözüm getirilebilir veya özellikle sağlık alanındaki inovasyonlarla insan yaşamı üzerinde olumlu etki sağlanabilir. İnovasyon bu rolünü pek tabii işletmeler üzerinden gerçekleştirecektir. Bu da bizi yine işletmelerin mutlaka inovasyon yapmaları gerektiği noktasına getirmektedir.

## **İnovasyon**

"İnovasyon nedir, ne değildir?" "Türkçe karşılığı hangi kelimedir?" soruları şaşırtıcı bir şekilde hâlâ tartışılmaktadır. Bu yüzden öncelikle inovasyon kavramı ile benzer kavramları karşılaştırmak ve Türkçesi için önerilen "yenilik" ifadesini tartışmak gerekir. Yaratıcılık ile inovasyon yapabilmek benzer iki kavram olarak görülmektedir. Yaratıcılık inovasyonla aynı paralelde ama farklı kavramlardır. Yaratıcılık yeni ve değerli fikirler üretebilme yeteneği iken inovasyon bu fikirlerin uygulanmasını içerir. Yaratıcılığın inovasyon sürecinin bir parçasını hatta ilk adımını oluşturduğu söylenebilir (Amabile vd., 1996). Genellikle inovasyon denildiğinde ürün inovasyonu akla geldiği için "icat" da inovasyon kavramının ikamesi gibi kullanılmaktadır. Buradaki fark ise, her inovasyonun icatla sonuçlanamayabileceği, birden fazla icadın tek bir inovasyona işaret edebileceği ve her icadın inovasyonun bir özelliği olan ticarileştirilebilir olma özelliğini gösteremeyebileceğinden kaynaklanmaktadır. Yenilik kavramı ise belki de inovasyonun yerine en sık kullanılan kavramdır. Ancak her yeniliğin ticari bir değer taşımadığından (müşterinin gözünde değerinin olmaması) hareketle inovasyonun yenilikten çok daha fazlası olduğunu söylemek mümkündür (Yiğit, 2014b).

İnovasyonun sınıflandırılmasına dair farklı yaklaşımlar vardır. En çok kabul görenlerden biri OECD'nin (2005) yapmış olduğu sınıflandırmadır (Şekil 1).



**Şekil 1. İnovasyonun Sınıflandırılması**

Ürün/hizmet inovasyonu yeni veya özellikleri ya da kullanım amacı açısından önemli derecede iyileştirilmiş ürün veya hizmeti ifade etmektedir. Süreç inovasyonu yeni veya önemli derecede iyileştirilmiş bir üretim ya da teslimat yönteminin kullanılmasıdır. Biri ürün veya hizmetin özellikleri ile ilgili diğeri kullanılan yöntemlerle ilgili olan bu iki inovasyon türü farklı olmalarına rağmen yine de birbirleri ile karıştırılmaktadır. Bunun nedeni ortaya çıkan inovasyonun hem ürün/hizmette hem de bunu sunmak için gerçekleştirilen yöntemlerde yenilik veya değişikliğe neden olabileceğidir. Bu durumda inovasyon hem ürün hem de süreç inovasyonudur. Pazarlama inovasyonu pazarlama karmasındaki (ürün, dağıtım, fiyat ve tutundurma) önemli değişiklikleri içeren yeni bir pazarlama yönteminin uygulanmasıdır. Ürün/hizmet ile pazarlama inovasyonu arasındaki en önemli fark ürün inovasyonunun mutlaka ürünün özellikleri veya kullanım amaçları ile ilgili olmasıdır. Pazarlama inovasyonu ise daha çok ürünün tasarımı ile ilgilidir. Son ve belki de ne olduğu en az anlaşılan inovasyon türü örgütsel inovasyondur. Örgütsel inovasyon işletmelerin yönetim ve işlem maliyetlerini düşürmek, işyerindeki memnuniyeti, dolayısıyla da verimliliği artırmak, işletme dışındaki bilgiye ulaşabilmek veya tedarik maliyetlerini düşürmek amacıyla kullanabilecekleri yeni bir örgütsel yöntemi ifade etmektedir.

İnovasyonun en azından söz konusu firma için yeni olması gereklidir. Örneğin sektördeki diğer firmalarca kullanılan bir yöntemin o firmada ilk defa kullanılıyor olması inovasyon olarak kabul edilir. Sektör için veya dünya için yeni olması ise daha üst seviyeli inovasyonlar olup her biri altındakini kapsamaktadır.

Artımsal inovasyon mevcut ürünlerde, süreçlerde veya yöntemlerde yapılan küçük ve kademe kademe gerçekleşen ilerlemelerin sürekli birikimidir. Her bir ilerleme küçük olsa da sürekli bu yönde gösterilen bir çaba nihayetinde büyük bir etki ile sonuçlanabilecektir. Radikal inovasyonlar ise oyunun kurallarını değiştirme şansı veren inovasyonlardır. Bu tür inovasyonlar işletmelere müşterileriyle ve tedarikçileri ile ilişkilerini istedikleri şekle dönüştürme, pazar dinamiklerini yeniden yapılandırma, mevcut ürünlerin yerini alacak ürünler sunma ve hatta yeni ürün kategorileri ortaya çıkarma imkânı verecektir (Leifer vd.,2000).

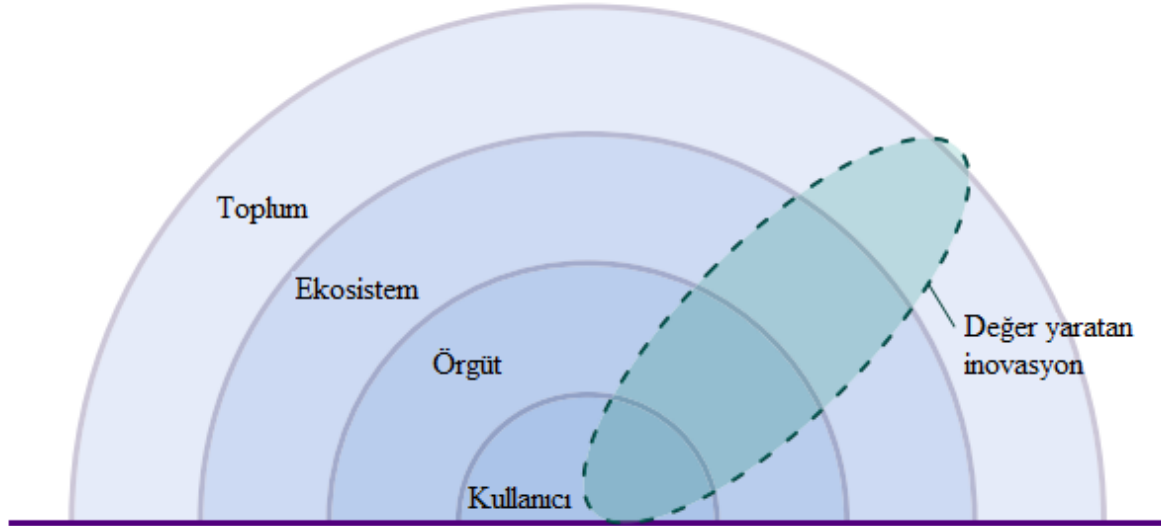
Hangi tipte olursa olsun inovasyonun doğru olmayan açılardan ele alınması işletmeleri bazen istenmeyen sonuçlara götürebilir (Tidd & Bessant, 2009, s. 69).

- İnovasyon sadece güçlü bir Ar-Ge yeteneği olarak görüldüğünde ortaya çıkan teknoloji kullanıcı ihtiyaçlarını karşılamaktan uzak olup, müşterilerce de kabul edilmeyebilir.
- İnovasyon sadece uzmanlara has bir faaliyet değildir. İşletmedeki diğer kişilerin sürece katılmaması farklı bakış açılardan gelen kritik bilgilere sahip olmayı engeller.
- Sadece müşteri ihtiyaçlarını tatmin etmeye yönelik bir inovasyon teknik açıdan zayıf kalabilir ve rekabet üstünlüğü sağlayamaz.
- İnovasyon sadece en üst teknolojiyi kullanmak değildir. Böyle düşünüldüğünde pazarda kabul görmeyen bir ürün veya hizmet sunulabilir ya da kullanıcının ihtiyacı karşılamayan ve uygulanması esnasında dirençle karşılaşılacak bir süreç tasarlanabilir.
- İnovasyonu sadece büyük işletmelerin işi olarak görmek küçük, zayıf ve müşteriye fazla bağımlı işletmelerin ortaya çıkmasına neden olur.
- İnovasyonun sadece çığır açıcı olması gerektiğini düşünmek artımsal inovasyonun faydalarından yararlanmayı imkânsız kılacaktır. Artımsal inovasyon aynı zamanda radikal değişikliklerden daha fazla faydalanılmasına yardım edecektir.
- İnovasyon her zaman stratejik olarak hedeflenen bir şekilde olmaz. Bazen şartlara ve olaylara bağlı olarak kendiliğinden ortaya çıkabilir.
- İnovasyonu sadece içsel bir faaliyet olarak görmek "burada keşfedilmedi" sendromuna neden olarak dışardan gelen iyi fikirlere direnç gösterilmesine hatta reddedilmesine neden olabilir.
- İnovasyonu sadece dışsal bir faaliyet olarak görmek işletme içinde teknolojik yeterliliği artırmaya ve öğrenmeye yönelik faaliyetlerin azalmasına neden olur.
- Son olarak inovasyon sadece tek bir örgüt içinde değil, diğer işletmelerle gerçekleştirilecek iş birlikleriyle de yapılabilir.

### **İnovasyon-Değer İlişkisi**

Özellikle son yıllarda teknoloji yoğun işletmelerin Ar-Ge odaklı inovasyon anlayışları inovasyon serüvenini bambaşka bir yere götürmektedir. İşletmeler stratejilerine uygun olarak rakiplerinden daha önde olmak adına sürekli ileri teknoloji ürünleri üretmeye çalışmaktadırlar. Cep telefonları gibi daha birçok üründe müşterilerin kullanmadığı ama işletmelerin inovasyon olarak görüp zaman ve para harcadıkları birçok özellik vardır. Bu karşımıza şu soruları çıkarmaktadır: Her inovasyonun bir değeri var mıdır? Ayrıca bu değer kime/neye göre ölçülmelidir?

İnovasyonun rekabet üstünlüğü sağlaması için müşteri gözünde bir değerinin olması gerekir. Bu zaten işletmelerin de inovasyon faaliyetlerinde genellikle ilk hedefleri olmaktadır. Bunun yanı sıra artan kurumsal sosyal sorumluluk anlayışı ile inovasyonun sadece müşteri gözünde değerinin olması yetmemekte toplumun tamamına uzanan bir sistemde de değer oluşturulması gerekliliği ortaya çıkmaktadır.



**Şekil 2.** Değer Yaratan İnovasyonu: Her Dört Seviye İçin Ortak Değer Yaratmak (den Ouden, 2012, s. 62)

Şekil 2’de görüldüğü üzere inovasyon kullanıcılar, örgüt, örgütün içinde bulunduğu ekosistemii ve en nihayetinde toplum için bir değer yaratmalıdır. Her seviye için literatürde farklı inovasyon kavramları (sosyal inovasyon, eko inovasyon, değer inovasyonu gibi) yer almaktadır. Ancak esasında ne isimle anılıyorsa anılsın inovasyonun mutlaka her seviye için değer oluşturacak bütüncül bir bakış açısıyla ele alınması gerekir. Sadece bu bakış açısı sayesinde inovasyonun nihai hedefi olan toplumsal kalkınma gerçekleşebilir.

### **İnovasyon Yönetimi**

Bir inovasyonun nasıl yapılacağı konusunda çeşitli modeller geliştirilmiştir. Pazar orjinli modeller pazarın ihtiyaçlarının tespiti ile sürece başlarken teknoloji orjinli modeller mevcut teknoloji ile geliştirilebilecek ürünlere odaklanarak sürece başlarlar. Genel bir inovasyon süreci fikrin oluşturulması, geliştirilmesi ve ticarileştirilmesi olmak üzere üç aşamadan oluşur.

Süreçler nasıl başlarsa başlasın ilk adımdan da öncesi işletmenin inovasyonun önemi ve gerekliliğine dair sahip olduğu farkındalıktır. Ancak bu farkındalıktan sonra süreç başlayabilir. Bunun yanı sıra birtakım özelliklere sahip olmak inovatif bir şirket olmayı kolaylaştıracaktır. Bunlar (Gailly, 2011, s. 36; Tidd & Bessant, 2009, s. 100):

- Ortak bir vizyon, liderlik, üst yönetimin desteği ve inovasyon yapma isteği,
- İnovasyon için uygun insan kaynağının işletmeye çekilmesi ve elde tutulması,
- Yaratıcılığı, öğrenmeyi ve etkileşimi kolaylaştıran bir örgüt tasarımı,
- Fırsatların ve tehditlerin proaktif bir yaklaşımla sistematik olarak belirlenmesinin sağlanması,
- Örgütte inovasyon için bir nevi enerji sağlayan ve inovasyonu kolaylaştıran kilit personellerin olması,
- Problemlerin çözümü için takımların etkin bir şekilde oluşturulması ve kullanılması,

- İnovasyon faaliyetlerine örgüt çapında bir katılımın sağlanması,
- Fikir üretilmesine olumlu bir yaklaşıma sahip olunması ve bunun ilgili motivasyon araçlarıyla desteklenerek örgüt içinde yaratıcı bir iklim oluşturulması,
- Hem içerde hem dışarda müşteri odaklı olunması.

Bunların dışında bazı işletmelerin inovatif olma yolunda yaptıkları somut uygulamalar diğer işletmeler için yol gösterici olacaktır.

**Tablo 1.** Başarılı İnovasyonlar İçin Şirketlerin Örnek Uygulamaları

Şirket	Uygulamalar
3M	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Bölümler her bölüm yöneticisinin personelin ismini bilebileceği kadar küçük tutuluyor, bölümler büyüdüğünde bölünüyor.</li> <li>▪ Başarısızlık tolere ediliyor ve risk alınması teşvik ediliyor. Bölümlerin satışların %25'ini son 5 yılda sunulan ürünlerden elde etme zorunluluğu var.</li> <li>▪ Şampiyonlar motive ediliyor, iyi bir fikirle gelen herkese bunu gerçekleştirebileceği bir takım sağlanıp ücretleri ve ikramiyeleri doğrudan ürünün ilerlemesine bağlanıyor.</li> <li>▪ Araştırma, pazarlama ve müşteriler arasındaki düzenli etkileşimlerle müşteriye yakın olmaya çalışılıyor.</li> <li>▪ Deneyimler teşvik ediliyor-personel zamanının %15'ini kendi fikirleri üzerinde çalışarak geçirebiliyorlar. Ayrıca işe yarayan fikirleri geliştirmek için kendilerine fon sağlanıyor.</li> </ul>
Hewlett-Packard	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Araştırmacılara zamanlarının %10'unda kendi projeleri üzerinde çalışmalarına ve laboratuvarlara ya da ekipmanlara 24 saat erişmelerine izin veriliyor.</li> <li>▪ Takım çabalarına odaklanılması için bölümler küçük tutuluyor.</li> </ul>
Merck	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Araştırmacılarına yüksek riskli ama yüksek getirili ürünlere odaklanmaları için zaman ve kaynak veriyor.</li> </ul>
Johnson&Johnson	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Başarısız olma özgürlüğü bir değer olarak kabul ediliyor.</li> <li>▪ Geliştirme için kendi kendini yöneten takımlardan yararlanılıyor.</li> </ul>
General Electric	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Müşteriyle birlikte ürün geliştiriliyor-örneğin arabalar için termoplastik vücut panelini BMW ile birlikte geliştirmişlerdir.</li> </ul>
Rubbermaid	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Satışların %30'unun son 5 yılda geliştirilen ürünlerden gelmesi zorunluluğu var.</li> </ul>
Dow Coming	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Müşterilerle araştırma ortaklıkları kuruyor.</li> </ul>

Kaynak: (Bessant, 2003, s. 766)

Hem inovatif şirket özellikleri hem de başarılı inovatif şirketlerin uygulamaları incelendiğinde inovasyon sürecinin merkezinde insan kaynağı olduğunu görmek mümkündür. Üstelik inovasyon sürecini başlatmanın önkoşulunun inovasyonun önemine dair farkındalığa sahip olunması gerekliliği de yine insan kaynağının büyük rolüne işaret eder.

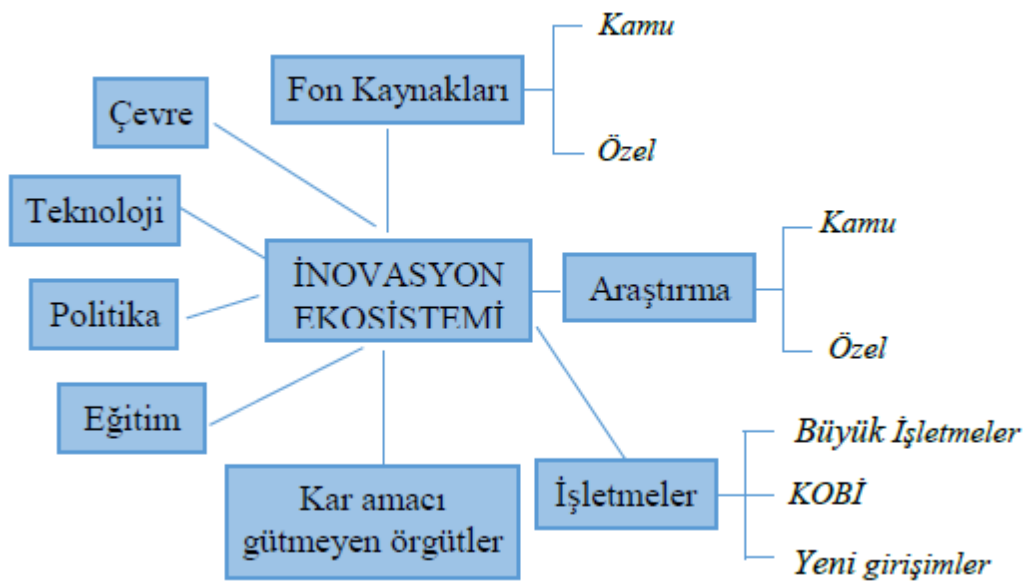
*İnovasyon Ar-Ge'ye harcayacak ne kadar paranız  
olduğuyla ilgili değil...sahip olduğunuz insanlarla ilgilidir.  
Steve Jobs*

İnsan hem süreci başlatan hem de geliştiren, rakiplerimizden farklı olmamamızı sağlayan en önemli kaynaklardan birisidir. Bu yüzden işletmeler ancak iç girişimcilik faaliyetlerini sürekli destekleyerek inovatif olma yolunda ilerleme şansı elde edebilirler.

### İnovasyon Ekosistemi

İnovasyonun bir süreç çerçevesinde nasıl ilerleyeceğine dair literatürde modeller olsa da ve işletmeler her şeyi doğru yaptıklarına inansalar da süreç her zaman başarılı bir inovasyonla sonlanmamaktadır. Bu noktada başarılı inovasyonları ortaya çıkaracak ilgili her aktörün birbirleri ile etkileşim içinde rolünü oynadığı bir sisteme ihtiyaç duyulacaktır. Bu dinamik ve canlı etkileşimi en iyi anlatan ifade "ekosistem" dir. Biyolojik bir ekosistem nasıl insanların ve diğer canlıların sürdürülebilirlik sağlamak adına birbirleriyle kurdukları bir dizi karmaşık ilişkiden oluşuyorsa, inovasyon ekosistemi de benzer bir yapıya sahiptir. Bu ekosistemin içinde büyük ve küçük işletmeler, üniversiteler, araştırma enstitüleri ve laboratuvarlar ayrıca sermaye şirketleri gibi finans sağlayıcıları vardır (Frenkel & Maital, 2014, s. 12). Ekosistem içinde karşılıklı bağımlılık, sürekli öğrenme, bilginin transferi, aktörler arasında güven ve coğrafik sınırları aşabilen bir ilişki vardır. Böyle bir sistemde karşılıklı güven etkin ilişkilerin kurulmasını sağlarken bu etkinlik aktörlerin sisteme katılımını artıracaktır. Katılım ise daha çok bilgi ve bilgi paylaşımı demektir.

Ekosistemin içinde yer alan aktörlere ve bu aktörler arasında ilişki kurma gerekliliği göz önüne alındığında inovasyon ekosisteminin inovasyon kümesine benzerliği dikkat çekmektedir. Ancak inovasyon kümesinden farklı olarak inovasyon ekosisteminde aktörlerin coğrafik olarak yoğunlaşması gerekmemektedir (Granger & Webster, 2013, s. 395)



İnovasyon Ekosisteminin Ana Bileşenleri (Mercier-Laurent, 2015, s. 60)

Etkin bir inovasyon ekosistemi bu aktörlerin yanı sıra aktörler arasındaki etkileşimlere dayanan bir inovasyon kültürüne de ihtiyaç duymaktadır. İnovasyon ekosisteminin etkinliğini artırmak için:

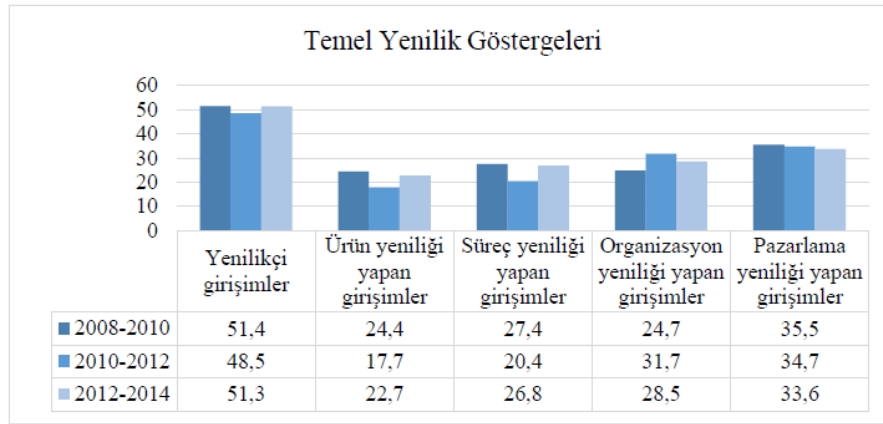
- Aktörler arasındaki etkileşimi artıracak düzenlemeler yapılmalı
- Girişimcilik faaliyetleri desteklenmeli
- Eğitim faaliyetleri inovasyon sistemine destek sağlayacak şekilde düzenlenmelidir.

Böylelikle inovasyon ekosistemi girişimcilerin, üniversite ve araştırma birimlerinin, yatırımcıların, kamu organlarının inovasyon ekonomisine olan etkisini artıracaktır.

### Türkiye'nin İnovasyon Karnesi

Peki, Türkiye'nin inovasyon açısından durumu nasıl? Mevcut durumun tespiti ulusal, ülkelerin inovasyon açısından karşılaştırılması ise uluslararası indeksler yardımı ile yapılmaktadır. Ulusal değerlendirme çabalarının gittikçe daha fazla arttığı söylenebilir. Bunlardan en önemlisi Türkiye İstatistik Kurumunun yaptığı 3'er yıllık "Yenilik Araştırmaları" dır.

TÜİK'in geçen aylarda yayınladığı on ve daha fazla çalışanı olan girişimlerin 2012-2014 yıllarını kapsayan üç yıllık dönemi esas alan Yenilik Araştırması 2014 verileri geçmiş yılların verisi ile karşılaştırıldığında ortaya şöyle bir tablo çıkmaktadır:



**Tablo 2.** Yenilik Araştırması Sonuçları

Görüldüğü üzere yenilikçi işletmelerin oranı dâhil olmak üzere hiçbir göstergede çok büyük bir ilerleme görülmemektedir. İşletmelerin en çok pazarlama yeniliği yaptığı ortaya çıkan önemli bir sonuçtur. Bunların dışında araştırmadan elde edilen önemli bir sonuç girişimlerin %48,7'sinin 2012-2014 yıllarını kapsayan üç yıllık dönemde yenilik faaliyetinde bulunmadığı ve yenilik faaliyetinde bulunmayan girişimlerin %84,7'sinin neden olarak yenilik yapmaya zorlayan bir unsurun olmadığını ifade etmesidir. Bu sonuç açıkça göstermektedir ki iş yaşamında sürekli bahsedilen inovasyon, inovatif

olma gibi kavramlarının arkası yeterince doldurulmamakta, hâlâ inovasyonun önemi konusunda yeterli farkındalık oluşturulamamaktadır.

İşletmeleri inovasyon faaliyetleri yapmaya özendirmek ve teşvik etmek adına verilen ödüllerin önemi büyüktür. Türkiye İhracatçılar Meclisi 5 farklı kategoride, Türkiye'nin en inovatif şirketlerinin seçildiği İnovaLİG adlı bir yarışma yapmaktadır ve ödülleri Aralık ayında düzenlenen Türkiye İnovasyon Haftasında vermektedir. 2015 yılında birinciliği inovasyon stratejisi kategorisinde Kordsa Global, inovasyon organizasyonu ve kültürü kategorisinde İETT, inovasyon döngüsü kategorisinde Sigorta Bilgi ve Gözetim Merkezi, inovasyon kaynakları kategorisinde MIR Unique Solutions ve son olarak inovasyon sonuçları kategorisinde Teklas almıştır (InovaLIG, 2015).

Ülkeler arası karşılaştırma yapan araştırmaların en yenilerinden biri 2015 yılında bir finansal yazılım, veri ve medya şirketi olan Bloomberg tarafından yapılmıştır. 50 ülkeyi çeşitli göstergeler çerçevesinde sıralayan araştırmanın sonuçlarına göre GSYİH içindeki Ar-Ge harcamalarına bakıldığında Ar-Ge'ye en çok bütçe ayıran ilk üç ülke Güney Kore, İsrail ve Finlandiya olmuştur. Kişi başına düşen imalat sanayi katma değeri en yüksek üç ülke sıralaması ise İsviçre, İrlanda ve Singapur'dan oluşmaktadır. Yine inovasyon için önemli göstergelerden biri olan yüksek teknoloji şirketlerine sahip olma açısından ülkelerin durumu incelendiğinde beklenebileceği üzere Amerika'nın başı çektiği, Çin ve Japonya'nın ise onu izlediği görülmektedir. İş gücünün eğitim seviyesi en yüksek üç ülke Güney Kore, Rusya ve Finlandiya şeklinde sıralanmıştır. Araştırma personeli oranı en fazla Finlandiya, İzlanda ve Danimarka'dadır. Bu göstergeler potansiyel inovasyonu işaret ederken patent başvuruları belki de inovasyona dair en somut gösterge olarak karşımıza çıkmaktadır. Patent başvuruları açısından yine Güney Kore ilk sırayı almakta, sonrasında Japonya ve Çin gelmektedir. Türkiye'nin bu göstergelerdeki sıralamasına bakacak olursak:

### ***Türkiye***

<b>Alt Bölüm</b>	<b>Sıra</b>
Ar-Ge harcamaları oranını	37
İmalat sanayi katma değeri	41
Yüksek teknoloji şirketlerine sahip olma	32
İşgücünün eğitim seviyesi	38
Araştırma personeli oranı	45
Patent başvuru oranı	17

Buna göre özellikle patent başvurusu konusunda işletmelerimizin bilinç düzeyinin yüksek olduğu söylenebilir. Araştırma personeli sayısı açısından oldukça geride olmamız inovasyona dönük eğitim ihtiyacının önemini göstermektedir.

Avrupa Birliği komisyonun "İnovasyon Birliği Puan Tablosu 2015" raporunda İsviçre'nin inovasyon lideri olduğu görülmektedir. Türkiye raporda inovasyon performansı açısından "mütevazı" olarak tanımlanmakta ve 34 ülke arasında maalesef 31. sırada yer almaktadır. Ülkeler insan kaynakları,



araştırma sistemleri, finans ve destek, firma yatırımları, bağlantılar ve girişimcilik, entelektüel varlıklar, inovasyon yapanlar ve ekonomik etki olmak üzere 8 boyut altındaki 25 gösterge ile değerlendirilmekte olup Türkiye firma yatırımları hariç her boyutta AB ülkeleri ortalamasının altındadır. Firma yatırımları Ar-Ge ve Ar-Ge dışı harcamalar olarak iki gösterge ile ölçülmekte ve Türkiye Ar-Ge dışı harcamalarda güçlü bir performans göstermektedir. Raporda ayrıca Türkiye'nin inovasyon performansının 2007-2013 arasında sabit bir hızla arttığı ama 2013'ten sonra artış hızının şiddetlendiği ifade edilmektedir.

"Küresel İnovasyon İndeksi 2015" araştırmasında Türkiye genelde 58. sırada yer almaktadır. Raporda Türkiye'ye dair göze çarpan bulgular işletmelerin Ar-Ge'ye yaptıkları yatırımın 2008'den beri düzenli olarak artmasıdır. Raporda 400'den fazla inovasyon uzmanı ve büyük şirketlerdeki inovasyon yöneticileri ile inovasyon politikaları üzerine yapılan bir araştırma sonucu da paylaşılmaktadır.

Sonuçlara göre Türkiye'nin inovasyon konusundaki ilk üç önceliği olarak şunlar belirlenmiştir:

- *Birinci öncelik:* İnovasyonla ve girişimcilikle ilgili yeteneklerin ve eğitimin geliştirilmesi,
- *İkinci öncelik:* Doğrudan mali Ar-Ge desteği sağlanması,
- *Üçüncü öncelik:* Siyasi istikrarın sağlanması.

## **Sonuç**

İşletmeler rakiplerinden nasıl daha ileride olur? Her işletmenin temelde kâr sağlamak ve devamlılığını sürdürmek gibi iki amacı olduğu düşünülürken bu soruya verilecek cevabın hayati önemi olduğu açıktır. Sorunun cevabı "rekabet üstünlüğü" dür. Rekabet üstünlüğü bizi rakiplerimizden ayıran, farklılaştıran ve öne geçiren özelliklerin toplamıdır. Bu özelliklere sahip olmak geçmişte işletmeleri uzun bir süre ileride tutmaya yetiyordu. Hem iç çevre hem dış çevre nispeten yavaş değişmekte, bu da herhangi bir nedenden rekabet avantajı yakalamış bir işletmenin bir süre rakiplerinden önde olmasına ve pozisyonunu korumasına yardım ediyordu. Ancak günümüz rekabet şartları geçmişe kıyasla çok daha değişken ve karmaşıktır. Üstelik bu değişme hızı ve karmaşa daha da artacaktır. Bu durumda işletmelerin, içinde dinamizm olan bir rekabet silahına ihtiyacı vardır ki bu da inovasyon yapmaktır.

İnovasyon rekabet gücü elde etmeyi ama daha da önemlisi bunu sürdürmeyi de sağlar. Türüne, yenilik derecesine veya yapısına da bağlı olarak müşteri, işletme, sektör ve toplum için bir değer yaratarak topyekün kalkınma için bir başlangıç oluşturur.

Gerek ulusal gerekse uluslararası karşılaştırmaları incelediğimizde inovasyon kavramı günlük hayatımızda çok fazla yer etmiş gibi görünmesine rağmen ülke olarak kat edilmesi gereken çok yolumuz olduğu görülmektedir. İnovasyonun gerekliliği konusunda farkındalığın daha da artmaya ihtiyacı olduğu, Ar-Ge'ye daha fazla finansal destek verilmesi gerektiği ve inovasyon faaliyetlerinin merkezinde olan insan kaynağının eğitimine daha fazla yatırım yapılmasına gerek olduğu ortaya çıkan önemli sonuçlardandır.

## **Kaynakça**

- Amabile, T. M., Conti, R., Coon, H., Lazenby, J., & Herron, M. (1996). Assessing the Work Environment for Creativity. *Academy of Management Journal*, 39(5):1154-1185.
- Bessant, J. (2003). Challenges in Innovation Management. L. V. Shavinina içinde, *The International Handbook on Innovation* (s. 761-774). Oxford: Elsevier.
- Bloomberg. (2015). <http://www.bloomberg.com/graphics/2015-innovative-countries/>.  
<http://www.bloomberg.com/graphics/2015-innovative-countries/> adresinden alındı

- Cornell University, INSEAD, and WIPO . (2015). *The Global Innovation Index 2015: Effective Innovation*. <https://www.globalinnovationindex.org/userfiles/file/reportpdf/gii-full-report-2015-v6.pdf> adresinden alındı
- den Ouden, E. (2012). *Innovation Design: Creating Value for People, Organizations and Society*. New York: Springer.
- European Commission. (2015). *Innovation Union Scoreboard 2015*. [http://ec.europa.eu/growth/industry/innovation/facts-figures/scoreboards/files/ius-2015\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/growth/industry/innovation/facts-figures/scoreboards/files/ius-2015_en.pdf) adresinden alındı
- Frenkel, A., & Maital, S. (2014). *Mapping National Innovation Ecosystems Foundations for Policy Consensus*. Northampton: Edward Elgar.
- Gailly, B. (2011). *Developing innovative organizations: A roadmap to boost your innovation potential*. London: Palgrave Macmillan.
- Granger, R., & Webster, P. (2013). Creating National Innovation Ecosystems Through Effective IP Management . *Challenges and solutions for fostering entrepreneurial universities and collaborative innovation* (s. 393-409). Amsterdam: University Industry Innovation Network .
- InovaLIG. (2015). *2015 Yılıın En İnovatif Şirketleri*. [http://www.inovalig.com/Main/Index\\_2015](http://www.inovalig.com/Main/Index_2015) adresinden alındı.
- Kirkpatrick, D. (1998, November 9). *The Second Coming of Apple Through a magical fusion of man-- Steve Jobs--and company, Apple is becoming itself again: the little anticompany that could*. Fortune: [http://archive.fortune.com/magazines/fortune/fortune\\_archive/1998/11/09/250834/index.htm](http://archive.fortune.com/magazines/fortune/fortune_archive/1998/11/09/250834/index.htm) adresinden alındı
- Leifer, R., McDermott, C. M., O'Connor, G. C., Peters, L. S., P., R. M., & Mark Rice, R. W. (2000). *Radical Innovation: How Mature Companies Can Outsmart Upstarts*. Boston: Harvard Business Review Press.
- Mercier-Laurent, E. (2015). *The Innovation Biosphere: Planet and Brains in the Digital Era* . Hoboken: John Wiley & Sons.
- OECD, OSLO Manual. (2005, November 10). *The Measurement of Scientific and Technological Activities*. Mart 29, 2011 tarihinde [http://www.oecd-ilibrary.org/science-and-technology/oslo-manual\\_9789264013100-en](http://www.oecd-ilibrary.org/science-and-technology/oslo-manual_9789264013100-en) adresinden alındı
- Tidd, J., & Bessant, J. (2009). *Managing Innovation (Fourth Edition)*. West Sussex: John Wiley & Sons.
- TÜİK. (2015). *Yenilik Araştırması*. Türkiye İstatistik Kurumu: <http://www.tuik.gov.tr/PreHaberBultenleri.do?id=18662#> adresinden alındı
- Yiğit, S. (2014a). İnovasyona Davranışsal Yaklaşımın Bir Yansıması: Kurumsal Girişimcilik. *International Journal of Social Science*, 30:411-428.
- Yiğit, S. (2014b). Kültür, Örgüt Kültürü ve İnovasyon İlişkisi Bağlamında "İnovasyon Kültürü". *KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 16(27): 1-7.

---

i Yazar burada değer yaratan inovasyon yerine "anlamli inovasyon" kavramını kullanmıştır. Ancak Türkçe karşılığını her seviye için değer yaratılmasından hareketle "değer yaratan inovasyon" olarak vermenin daha uygun olacağı düşünülmektedir.

ii Ekosistem birbiri ile etkileşim halinde olan örgütler ve bireylerce desteklenen ekonomik bir topluluk olarak tanımlanmaktadır. Ekosistemin içinde tedarikçiler, üreticiler, rakipler ve diğer paydaşlar vardır.