

**KARABÜK ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI**

**AÇIK İNOVASYON PARTNERLERİ, SÜRECİ VE
TAMAMLAYICI ÖĞELERİ: AÇIK İNOVASYON ALANINDA
BİREYSEL TÜKETİCİNİN YERİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Hazırlayan

Sezer AYZ

Tez Danışmanı

Doç. Dr. Fatma Zehra TAN




KARABÜK

Haziran, 2015

TEZ KURULU ONAY SAYFASI

Karabük Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü'ne,

Sezer AYAZ'a ait "Açık İnovasyon Partnerleri, Süreci ve Tamamlayıcı Öğeleri: Açık İnovasyon Alanında Bireysel Tüketicinin Yeri" adlı bu tez çalışması Tez Kurulumuz tarafından İŞLETME YÜKSEK LİSANS programı tezi olarak oybirliği / oyçokluğu ile kabul edilmiştir.

	Akademik Unvanı, Adı ve Soyadı	İmzası
Tez Kurulu Başkanı	:YRD.DOC.DR. OZAN BÜYÜKYILMAZ	
Danışman Üye	:DOC.DR. FEHRA TAN	
Üye	:YRD.DOC.DR. H. BAHAZ AŞCI	
Üye	:.....

Tez Sınavı Tarihi : 24.06.2015

TEZ DOĞRULUK BEYANI

KARABÜK ÜNİVERSİTESİ SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

İŞLETME YÜKSEK LİSANS PROGRAMI

DOĞRULUK BEYANI

Yüksek lisans tezi olarak sunduğum, bu çalışmayı, bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı dűşecek bir yol ve yardıma başvurmaksızın yazdığımı, yararlandığım eserlerin kaynakçada gösterilenlerden olduğunu, ve bu eserleri her kullanışımda alıntı yaparak yararlandığımı belirtir; bunu onurumla doğrularım.

Enstitü tarafından belli bir zamana bağlı olmaksızın, tezimle ilgili yaptığım bu beyana aykırı bir durumun saptanması durumunda, ortaya çıkacak tüm ahlaki ve hukuki sonuçlara katlanacağımı bildiririm.

08 / 06/ 2015

Sezer AYZ

ÖNSÖZ

Çalışmanın amacı, Türkiye’de açık inovasyon alanının bilinirliğini artırma adına ulusal ve uluslar arası literatürden faydalanılarak bir takım değerlendirmeler yapılması, tüketici bireylerin nerede durmaları gerektiğine dair çıkarımlarda bulunulması ve açık inovasyonla hali hazırda ilgilenmeye başlayan işletme ve bireylere yardımcı kaynak olabilecek bir çalışma oluşturulmasıdır.

Akademisyenlik hedefimin en önemli aşamalarından biri olan yüksek lisans öğrenimimin sonuna gelmiş bulunuyorum. Öğrendiklerimi fırsat bulduğum her platformda uygulamam ve kendimden sonraki nesillere aktarmam gerektiğinin farkında olarak;

Özellikle tez dönemim süresince bilgi ve tecrübelerinden faydalandığım, insani ve ahlaki yönüyle de örnek aldığım saygıdeğer hocam Doç. Dr. Fatma Zehra TAN’ a göstermiş olduğu hoşgörü ve sabırdan dolayı, enstitüdeki diğer branş hocalarıma da bilgi ve tecrübelerini paylaşmalarından dolayı sonsuz teşekkürlerimi, bu süreçte ihmal etmek zorunda kaldığım çok sevdiğim annem, babam, eşim ve çocuklarıma da minnetlerimi sunarım.

Sezer AYAZ

İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ.....	i
İÇİNDEKİLER	ii
KISALTMALAR	iv
TABLOLAR, ŞEKİLLER, RESİMLER VE ŞEMALAR LİSTESİ.....	v
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM

İNOVASYON

1.1 İNOVASYONUN LİTERATÜR KARŞILIĞI	2
1.2 İNOVASYON İLE İLGİLİ DİĞER KAVRAMLAR	4
1.3 İNOVASYON TÜRLERİ	5
1.4 İNOVASYON GEREKSİNİMİ VE YENİLİKÇİLİK.....	7
1.5 İNOVASYONU ETKİLEYEN UNSURLAR	9
1.6 İNOVASYONA KARŞI OLUMSUZ REAKSİYONLAR, YENİLİK DİRENCİ VE YENİLİK DİRENCİNİN NEDENLERİ.....	10
1.7 YENİLİĞE DİRENMENİN ÖNLENMESİ VE YENİLİK DİRENCİ FIRSATLARI	12

İKİNCİ BÖLÜM

AÇIK İNOVASYON

2.1 ATMOSFERİ AÇIK İNOVASYONA UYUMLU HALE GETİRMEK VE İŞLETMELER İLE ÜNİVERSİTELER ARASI KOORDİNASYON	20
2.1.1 Örgüt ve Kapasitesi	20
2.1.2 Uygulamalı Araştırma, Geliştirme ve Tanıtım Aranjmanları	21
2.1.3 Örgütsel Düzeyde Sözleşme	22
2.1.4 Girişimcilik	23
2.1.5 Bilim Politikası.....	24
2.1.6 Eğitim.....	24
2.1.7 İşgücü Piyasaları	25
2.1.8 Rekabet.....	26
2.2 AÇIK İNOVASYONA İTEN GEREKÇE	28
2.3 AÇIK İNOVASYONUN ONLİNE SİSTEMLERLE BAĞI	30

2.4 AÇIK İNOVASYONUN YAŞAM DÖNGÜSÜ.....	33
2.5 KAPALI İNOVASYONDAN AÇIK İNOVASYONA GEÇİŞ AŞAMALARI	36
2.6 AÇIK İNOVASYONU ETKİLEYEN EN ÖNEMLİ ETMENLER	38
2.7 ULUSLARARASI YENİLİK ÇEVRELERİNİN GELİŞİMİ.....	40
2.8 ULUSLARARASI İNOVASYON ÇEVRELERİNİN İŞLEYİŞİ	42
2.9 ULUSLARARASI İNOVASYON ÇEVRESİNİN BÜYÜKLÜĞÜ.....	45
2.10 ULUSLARARASI İNOVASYON ÇEVRELERİNİ KAMÇILAYAN DURUMLAR	47
2.11 ULUSAL HAREKET TARZİNİN ROLÜ	48
2.12 AÇIK İNOVASYONDA BAŞARILI OLABİLMEK VE ENGELLERİ AŞABİLMEK	50

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

AÇIK İNOVASYON ÇALIŞMALARINDA BİREYSEL TÜKETİCİNİN YERİ

3.1 ARAŞTIRMANIN KONUSU	52
3.2 ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ	52
3.3 ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ.....	54
3.4 BULGULAR VE YORUM.....	56
SONUÇ, ÖNERİ VE TARTIŞMA.....	63
KAYNAKÇA	67
ÖZET	70
ABSTRACT.....	71
ÖZGEÇMİŞ.....	72

KISALTMALAR

AB27: 2013 yılına kadar Avrupa Birliğinin sahip olduğu 27 ülke sayısını ifade eder.

BCE: Business and Community Engagement (İş ve Toplumsal Katılım)

CPD: Continuing Professional Development (Sürekli Profesyonel Gelişim)

FDI: A Foreign Direct Investment (Doğrudan Yabancı Yatırımı)

HP: Hewlett-Packard (Merkezi Amerika'da bulunan çok uluslu bir işletme)

ICT (BİT): Information and Communications Technology (Bilgi ve İletişim Teknolojileri)

IP: Intellectual Property (Fikri Mülkiyet)

Know-how: Bir şeyi yapabilme bilgisi

M&A: Mergers and Acquisitions (Birleşme ve Satın Almalar)

MNE: Multinational Enterprises (Çok Uluslu İşletmeler)

OECD: Organisation for Economic Co-operation and Development (Ekonomik Kalkınma ve İşbirliği Örgütü)

P&G: Procter & Gamble (Merkezi Amerika'da bulunan çok uluslu bir işletme)

RD&D: Research, Development and Demonstration (Araştırma, Geliştirme ve Tanıtım)

RTO: Research and Technology Organisation (Araştırma ve Teknoloji Örgütü)

R&D (Ar-Ge): Research and Development (Araştırma ve Geliştirme)

TUİK: Türkiye İstatistik Kurumu

Vb: Ve bu gibi

VC: Venture Capital (Risk Sermayesi)

Vs: Vesaire

TABLolar, ŞEKİLLER, RESİMLER VE ŞEMALAR LİSTESİ

Sayfa

Tablo 1. Açık İnovasyon ile Kapalı İnovasyonun Biri Birine Ters Prensipleri.....	25
Tablo 2. 2002-2004 Arasında İnovasyon Aktivitelerinde İşbirliği Yapan İşletmeler...51	
Tablo 3. 2002-2004 Arasında İnovasyon Aktivitelerinde İşbirliği Yapan İşletmelerin Büyüklüklerine Göre Görünümleri.....	53
Tablo 4. EU27 Ülkelerine İlişkin Değerleri Gösteren İndikatör (EU27=100).....	64
Tablo 5. Yıllık Bazda Ortalama Büyümeyi Gösteren İndikatör.....	65
Şekil 1. Ürün İnovasyonu Yönetimi.....	14
Şekil 2. İnovasyon Sürecinin Üç Aşaması.....	42
Şekil 3. Novartis'te Küresel Açık İnovasyon.....	48
Resim 1.Unilever'in Açık İnovasyon Web Portalı.....	67
Resim 2. P&G'nin Açık İnovasyon Web Portalı.....	68
Resim 3. N11.com Elektronik Alışveriş Sitesi Yorum Sayfası.....	70
Şema 1: Chesbrough'un Açık İnovasyon Hunisi.....	40
Şema 2. Kapalı ve Açık İnovasyonun Karşılaştırılması.....	44

GİRİŞ

İnovasyonun gelişim için en temel unsur halini aldığı günümüz dünyasında, her bir örgütün ilgilenmesi gereken ve hatta ilgilenmek istemese bile kendisini içinde bulacağı değişim süreçleri vardır. Bu süreçler inovasyonlar ile başlayıp inovasyonların uygulanması ile son bulur. Yani başında da sonunda da inovasyon vardır. İnovasyonun kendisi de değişime direnemez, yenilenir ve kavramsal olarak gelişip dönüşür. Aldığı son hal ise ‘açık inovasyon’ adı verilen sınırların daha geniş olduğu ve daha katılımcı olan süreçtir.

Birinci kısımda inovasyonun genel hatlarına göz atılırken, neden gerekli olduğuna değinilip yenilik ve yenilikçilik kavramları, inovasyon ile ilgili olan diğer kavramlar, yenilik türleri, inovasyon gereksinimi ve inovasyonu etkileyen diğer unsurlar açıklanmaya çalışılmıştır. Ayrıca, inovasyonun her zaman sorunsuz bir şekilde gerçekleşemeyebileceğini ifade edebilmek için yenilik direnci konusuna değinilmiştir. Yenilik direnci şeklinde ortaya çıkan olumsuz reaksiyonlar, bunların nedenleri, önlenme yöntemleri ve direnç durumlarının nasıl fırsat oluşturduğu durumlarından bahsedilmiştir.

İkinci kısımda açık inovasyon üzerine detaylı bir ulusal ve uluslararası literatür derlemesi söz konusudur. Açık inovasyonun tanımından, ortaya çıkma nedenlerinden, gelişiminden, paydaşlarından, sürecinden, süreci olumlu kılabilmek için gerekli etmenlerden, avantajlarından ve dezavantajlarından bahsedilmiştir.

Üçüncü bölümde ise açık inovasyon alanında yapılmış olan ulusal ve uluslararası çalışmalardan elde edilen bulgulardan yola çıkılarak açık inovasyonun, geliştirilmesi gerektiği düşünülen taraflarına dair değerlendirmelerde bulunulmuştur. Bu değerlendirmelerden en fazla sivrilen konular, kaynak gösterilerek belirtilen açık inovasyon alanında akademik kaynak durumu, Türkiye'nin uluslararası arenada açık inovasyon alanındaki durumu ve bireysel tüketicinin açık inovasyondaki yeridir.

BİRİNCİ BÖLÜM

İNOVASYON

İlk çağlardan günümüze kadar geçen zamanda ihtiyaçlar bir önceki zamana dilimine göre sürekli artış göstermiş ve çeşitlenmiştir. İhtiyaçların evrimi ile doğru orantılı bir biçimde miktar ve kalitede de artış kaçınılmaz olmuştur. Bu durum ise belli bir sistem gereksinimi doğurmuş ve böylelikle yönetim ve örgüt gibi kavramlar yaygınlaşmıştır.

Eskiden iyi ve etkin yönetici olarak kabul edilen bireylerin temel özellikleri liderlik ve iyi iletişim kurabilme özellikleriydi, şimdi ise bu özellikler yetersiz görülmekte ve etkin bir yöneticinin sahip olması gereken en önemli vasıflardan biri yenilikçilik olarak kabul edilmektedir. Bir yöneticinin veya örgütün bulunduğu konumu devam ettirebilmesi hatta güçlendirebilmesi için inovasyona açık olması ve inovasyon sürecinde etkin olması gerekmektedir.

1.1 İNOVASYONUN LİTERATÜR KARŞILIĞI

Zaman içinde rekabet ortamını şekillendiren temel unsur halini alan inovasyon, uygulayanlar için de rekabet üstünlüğü ve çeşitli fırsatlar sağlar. Önder işletmelere baktığımızda müşteriler henüz yeni bir gereksinimini belirten bir söylemde bulunmadan, bu işletmeler inovasyon arayışına ve uygulamasına koyulurlar ve bu sayede yeni bir sürece önderlik ederler. Bugünün ve geleceğin rekabet üstünlüğündeki en belirgin unsur yenilikçiliktir (Güleş ve Bülbül, 2004:117).

Bilim ve teknoloji etkinliğinde bir fikrin kuram, eylem ve sonuç bakımından yarara dönüşmesidir; pazarlanabilir, somut bir çıktı haline gelmesidir. Dolayısıyla, inovasyon basit anlamalı bir yenilenmeden ibaret değildir. Yenilenmenin kuramsal aşamasından başlayarak yenilik ürününü de içine alan ve pazarlanabilme niteliğini

kabul eden bir süreçten ibarettir (Çakmak, 2009;52).

İnovasyon; yeni fikirleri (ürün, süreç, hizmet, metod vb.) değer yaratan çıktılara dönüştürme aşaması olarak bakıldığında, yenilikten ziyade yeni fikirden doğan bilginin ekonomik ve sosyal katma değere dönüştürülmesidir (Gümüş, 2009).

İnovasyon hem yeniliği hem de sosyal değer yaratma faaliyetini birlikte ele alan, önemli örgütsel süreç ve çıktılarından biridir (Kim, Song ve Nerkar, 2011). İnovasyonun oluşturulmasıyla, yeni yöntemlerle mevcut fırsatlar veya yeni fırsatlar yaratarak işletmenin etkinliğine ve rekabet edilebilirliğine katkıda bulunmak amaçlanmaktadır. Böylece işletmeler, inovasyonla dış çevrede meydana gelen yeni koşullara kendilerini uyumlu hale getirebilmektedirler (Damanpour ve Wischnevsky, 2006: 272; Weerawardena ve Mavondo, 2011: 1220).

İnovasyon ile değişme kavramları birbirleri ile sıkça karıştırılan iki ögedir. Bazı bilim dallarında farkları net bir şekilde belirtilse de bazılarında birbirlerinin yerine kullanıldıkları bile görülür. Başaran'a göre inovasyon bütüncül, köklü ve kasti değişikliklerdir, buna karşın değişme kasti ve amaçlı olmayabilen, birey ve örgütlerin her an maruz kalabilecekleri ve her zaman ekonomik getiri sağlamayabilen değişikliklerdir (Aksoy, 2007; Başaran,1982:170-171).

Schermerhorn'a (1989:520) göre inovasyon aktivitesi olağan işleyişi geliştirecek veya değiştirecek yeni fikirler üretme ve bu fikirleri uygulama etkinliğidir. Bu bağlamda şöyle bir formül elde edilmektedir: İnovasyon = keşif + uygulama (Aksoy, 2007).

OECD tarafından 1992 tarihinde basılan, 2005 yılındaki üçüncü baskısında da Türkçeye çevrilen, teknolojik yenilik verilerinin toplanması ve yorumlanması için önerilen ilkeleri içeren Oslo Kılavuzunda şu ibare vardır "Bir inovasyon, işletme içi uygulamalarda, iş yeri organizasyonunda veya dış ilişkilerde yeni veya önemli derecede iyileştirilmiş bir ürün (mal veya hizmet), veya süreç, yeni bir pazarlama yöntemi ya da yeni bir organizasyonel yöntemin gerçekleşmesidir" (OECD Oslo Kılavuzu, 2005).

1.2 İNOVASYON İLE İLGİLİ DİĞER KAVRAMLAR

İnovasyonun karıştırıldığı veya ayırt edilemediği; değişim, yaratıcılık, buluş ve taklit kavramları vardır. Aslında her biri bir diğeriyle kopmaz bir bağa sahiptir fakat kendine özgü özellikleri vardır. İnovasyon için değişim şarttır ama her değişim bir inovasyon olarak ifade edilemez. Değişimin inovasyon olduğunu kabul etmek için sonucunun ekonomik fayda getirmesi gerekmektedir. Diğer bir ifade ile değişim inovasyondan daha geniş kapsamlı bir kavram ve süreçtir, inovasyon ise söz konusu değişim sonucundaki etkinlik ve ekonomik verimlilik ile ilgilidir. Yaratıcılık sürecin en başıdır, yetenek ve uygun koşullar gibi kaynaklardan beslenir. İnovasyonun başarılı olma, faydalanabilirlik ve ekonomik getiri düzeyi üzerinde doğrudan etkisi vardır. Buluş, yaratıcılığın ürünüdür fakat tek başına inovasyon olmayabilir, inovasyon için hala zamana ve çabaya ihtiyaç olabilir. Özgün olmayan yenilikler taklit olarak adlandırılır. Herhangi bir örgüt veya birey için yeni olsa da, özgün değil ve başkaları tarafından önceden kullanılmış ise inovasyon olarak kabul edilmez.

İnovasyonun öncüleri vardır, diğerleri ise faydasını algıladıktan sonra söz konusu yeniliği önce benimser sonra da uygularlar. Diğerleri diye tabir ettiğimiz grubun uygulamaları inovasyon olarak kabul edilmez, taklit olarak ifade edilir. İnovasyonun zahmetli, masraflı ve riskli süreci korkutucu gelmekte, birey veya örgütlerin taklitçiliği daha cazip görmesine yol açabilmektedir (Budak, 1998: 20-21).

İnovasyon, bir değişim sürecidir, ancak her değişim süreci bir inovasyon değildir. Değişim orijinalse ve değiştirdiği sistemin, amaçlarını daha etkili ve ekonomik bir şekilde gerçekleştirmesine katkıda bulunuyorsa inovasyon sayılabilir. Bu niteliği ile inovasyon değişimden daha dar kapsamlı bir kavramdır (Saylı, 2009: 4).

Söz konusu kavramları iyi tanıyıp süreçlerine hakim olmak kilit önem taşır. Yaratıcı bir fikir oluşturmak tek başına yeterli olmadığı gibi o fikri buluşa çevirmek de bazen yeterli olmayabilir. SINGER örneği bu konu için gayet açıklayıcı niteliktedir. Dikiş makinesini 1846 yılında, Boston' lu mucit Elias Howe icat etmiş, lakin buluşunu yeniliğe çevirme, yani etkin sonuç elde etme becerisini gösteremediğinden, Isaac SINGER buluş aşamasındaki bu süreci inovasyon

aşamasına taşıyarak, hem dikiş makinesi denildiğinde ilk akla gelen marka olmuş hem de çok yüksek bir ekonomik getiriden faydalanmıştır (Yamaç, 2001: 6).

1.3 İNOVASYON TÜRLERİ

İnovasyon birçok şekilde sınıflandırılabilir, fakat literatürde en yaygın olanları ‘‘ürün’’ ve ‘‘süreç’’ yenilikleridir (Tekin ve diğerleri, 2003: 140). Ürün inovasyonu, yeni veya özellikleri ya da kullanım amaçları açısından önemli ölçüde geliştirilmiş/iyileştirilmiş bir mal veya hizmetin pazara sunulmasıdır. Bu, teknik özelliklerde, parçalarda ve malzemelerde, yerleşik yazılımda, kullanım kolaylığında veya diğer işlevsel özelliklerde önemli iyileştirmeleri/geliştirmeleri içerir. Süreç inovasyonu ise yeni veya önemli ölçüde geliştirilmiş/iyileştirilmiş üretim ya da dağıtım yönteminin uygulanmasıdır. Bu, tekniklerde, ekipmanda ve/veya yazılımda önemli değişiklikleri içerir (OECD, 2005).

İnovasyon küçük gelişmeler şeklinde de mevcut olanı tamamen değiştiren bir şekilde de görülebilir. İşte bu açıdan bakıldığında, oluşturduğu etki düzeyine bağlı olarak, yeniliği ‘‘kademeli’’ veya ‘‘radikal’’ olarak sınıflandırmak mümkündür. Kademeli yenilik, geniş bir zamana yayılarak uygulanır, radikal yenilik ise, çok daha kısa bir zamanda, önceden planlanmış bir yol haritası doğrultusunda, belirli bir ürün veya süreçteki kökten değişimi ifade eder. Literatürde, üretilmiş bir üründe kısmi yenilikler yapmak olan 'evrimci inovasyon' ve düzen bozucu yenilik olan ve daha önce olmayan bir ürünü üretmek anlamına gelen 'devrimci inovasyon' tanımları da mevcuttur.

Süreç ve ürün inovasyonları ile bağdaştırılan ve bu yüzden çok sık kullanılmayan başka detaylı yenilik türleri de vardır:

Teknolojik Ürün Yeniliği: Estetik veya teknik açıdan iyileştirilmiş ya da geliştirilmiş ürünleri ifade eder. Yeni özellik eklenen ve boyutlarında değişiklik yapılan cep telefonları buna örnek verilebilir.

Uygulama Yeniliği: Bir ürün veya hizmeti yeni bir pazara sunmak veya bu ürün ya da hizmet için yeni bir pazar oluşturmak anlamına gelir. Ülkemizde pek

yaygın tüketilmeyen domuz etinin büyük bir markette ayrı bir reyon oluşturularak satılması örnek kabul edilebilir.

Stratejik (Düzen Bozucu) Yenilik: Planlı olarak geliştirilen yeni ürün veya hizmetler ile daha önce olmayan bir pazar oluşturmak şeklindedir. Yakıtı su olan motorların geliştirilmesi bu yenilik türüne en iyi örneklerdendir.

Deneyim Yeniliği: Sunulan ürünler ile müşterilerin gereksinimlerini karşılamaktan öteye giderek, bunun yanında ürünü tercih eden müşteriler için daha başka ayrıcalıklar yaratma girişimidir. Harley Davidson firmasının müşterileri için kurduğu özel kulüp güzel bir örnektir.

Yapısal Yenilik: Örgütün şekli ve yapısı ile ilgilidir. Son yıllarda daha başarılı olduğuna kanaat getirilen yatay örgüt yapılanmalarına geçiş yaparak, dikey örgüt yapılanmalarından vazgeçmek örnek olarak gösterilebilir.

İş Modeli Yeniliği: Tasarım, hammadde tedariki, imalat, müşteri bulma, satış yapma, ürünün dağıtımını yapma gibi süreçlerin her hangi birinde, birkaçında veya tümünde yapılan değişikliklerle sağlanır. Yerinde satış yapan bir işletmenin, dağıtım yönteminde değişikliğe giderek evlere teslim modelini benimsemesi iyi bir örnektir.

Pazarlama Yeniliği: Ürünün tasarımı ve ambalajlaması ile ilgili daha önce denenmemiş yeniliklerdir. İşlev ve kullanıcı ayarlarında bir değişiklik yapılmaz. Gıda ve temizlik sektörlerinin bolca vakit ve ekonomik kaynak ayırdığı bir inovasyon türüdür.

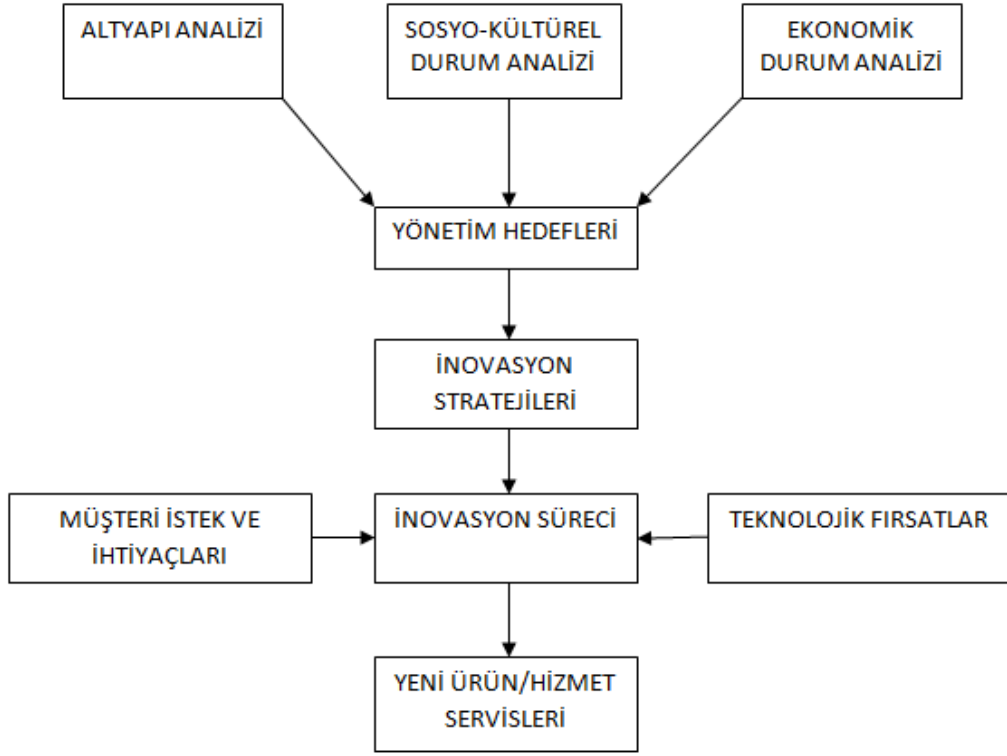
Ters İnovasyon: Fakir veya gelişmekte olan ülke pazarlarında başlayıp gelişen ülke pazarlarına ve küresel ölçeğe çıkan inovasyondur. (Govindarajan & Ramamurti, 2011; Govindarajan, 2009b). General Electric'in, Hindistan'ın kırsal kesimlerinde kullanılmak üzere ürettiği taşınabilir, kullanımı kolay ve çok daha ucuz olan EKG makinasının daha sonraları ABD'de kullanılmaya başlanması örnek olarak verilebilir.

Sosyal İnovasyon: Çevre, toplum, kültür veya ekonomi gibi dünya ve üzerinde yaşayan tüm canlı varlıkların hayatlarını sürdürmelerini ve yaşam kalitelerini yükseltmelerini sağlayan alanlarla ilgili yenilikler üretmekle elde edilir. Kredi kullanamayan dar gelirli için oluşturulan mikrofinans oluşumu örnek teşkil edebilir.

1.4 İNOVASYON GEREKSİNİMİ VE YENİLİKÇİLİK

Örgütlerin kaynak değerlendirmelerinin ve ekonomik faaliyetlerinin kapalı bir sistemde işleminin imkanı yoktur. Fazlasıyla etkileşimli olan günümüz çevre koşulları, dinamik değişkenler gerektirir. Mevcut rekabet koşullarında ayakta durabilmek adına, bu değişkenin türü ne olursa olsun sürekli kendini yenilemek zorundadır. Açık sistemin benimsenmesi bilgi ağını kuvvetlendireceğinden, çevredeki fırsat ve tehditler için de öngörü oluşturulmasına ön ayak olur. Bu aşamada etkin karar vericilerin veya yöneticilerin ayrıcalıklı yetenekleri devreye girer. Yenilikçi bir yönetici, fırsatları daha doğmadan sezer ve uygulama öncüsü olur. Böylelikle hem patentini alma hem de ciddi bir ekonomik gelir elde etme şansını elde eder. Bu yetenekteki yöneticiler aynı zamanda tehdit oluşturabilecek durumları da önceden sezinler ve uygun tedbirleri alarak kendini korur veya söz konusu olumsuz durumun açıklarından faydalanarak bu durumu fırsata çevirmeye çalışır.

Dış ve iç çevreden elde edilen bilgiler örgütteki yetkili birimlerce işlenir ve son aşamada karar vericilere ulaşır. Bu karar vericiler kendilerine ulaşan bilgilerle, sahip oldukları üstünlükleri birleştirerek, fayda oluşturacağını düşündükleri bir gelecek planı yaparlar. Bu planlar her aşamada farklı sonuçlar sunacağından, inovasyon kendiliğinden gündeme gelecektir (Sayılı, 2009: 13). Tuominen, Piippo, Ichimura ve Matsumoto (1999) inovasyon yönetiminin sistematik bir şekilde yapılması gerekliliğinden bahsetmişlerdir ve inovasyon sürecini Şekil 1'deki gibi göstermişlerdir.



Şekil 1. Ürün inovasyonu yönetimi

Tuominen, M., Piippo, P., Ichimura T., and Matsumoto Y., An analysis of Innovation Management Systems' Characteristics, International Journal of Production Economics, 60-61, 145-143, 1999

Müşteri gereksinimlerinin doğru algılanması ve teknolojik fırsatların iyi değerlendirilmesi ile inovasyon süreci düzgün bir şekilde işlemeye başlar. Bu süreçte, ilk olarak ihtiyaçların ve bu ihtiyaçlara cevap verecek olan yeni fikirlerin isabetli belirlenmesi, iyi değerlendirilmesi ve proje planlanması, inovasyon yönetim sisteminde ilk ve kritik aşamalardır (Cannarella ve Piccioni, 2013) Örgütler, pazarlarında lider olabilmek için müşteri gereksinimlerini iyi belirlemeli ve bu gereksinimlere karşılık gelen yenilikler üretmelidir. Pazarda öncü olabilmek ancak bu şekilde mümkündür (OECD Oslo Kılavuzu, 2005).

1.5 İNOVASYONU ETKİLEYEN UNSURLAR

İnovasyonu etkileyen birçok olumlu veya olumsuz etken vardır, fakat olumsuzlara yazının bir sonraki bölümü olan yenilik direnci kısmında yer verileceğinden, bu bölümde olumlu etkenlerden bahsedilecektir.

Örgütlerin en büyük inovasyon kaynakları, sahip oldukları bireysel ve örgütsel bilgileridir. Bireysel bilgi örgütsel bilgiden beslenip oluşabileceği gibi, örgütsel bilgi de bireylerin bilgi birikiminden beslenip vücut bulabilir. Hangi şekilde oluştuğu, tamamen örgütün amaçları ile ilgilidir.

Bilgi, inovasyon oluşturmanın ana unsuru olarak kabul edilmektedir. İşletmeler, yenilik hareketleri ve gelişimleri için kullandıkları, sürekli artan bir bilgi birikimine sahiplerdir. Bu bilgi birikimi, işletmelerin yol haritalarını nasıl çizeceklerinin belirleyicisidir. Bilgi birikimleri ne düzeyde olursa olsun, işletmeler rakipleri ile rekabet edebilme adına en üst düzey inovasyon veya gelişim yöntemini tercih ederler (Sundbo, 1998).

Örgüt içindeki bireylerin yetenekleri ve öğrenmeye açıklıkları da yeniliği ciddi şekilde etkiler. Yetenekli ve çalışkan bireyler, gerekli kaynaklar sağlandığı müddetçe farklı düzeylerde yenilikler üretirler. Üretilen bu yeniliklerin kullanılıp kullanılmayacağı ise, karar vericilerin bilgi alt yapısı ve kültürü ile ilgilidir. Bu nedenle, örgüt içindeki her bir bireyin aynı amaç veya amaçlar topluluğu etrafında birleşmiş olması, inovasyon süreci için elzem bir durumdur. Bu da örgütsel öğrenmeyi sağlayacak etkinlikteki faaliyetler ile mümkündür.

İnovasyonu bir stratejik araç haline getirmek için örgütsel öğrenme kavramı çok önemlidir. Bu konuda yapılmış en büyük çalışmalardan biri Jiménez ve Sanz-Valle'e (2010) aittir. Bu çalışmada, İspanya'da 451 firma üzerinde yapılan analizlere göre örgütsel öğrenme ve inovasyonun birbirlerini doğrudan etkilediği görülmüştür. Jiménez ve Sanz-Valle, özellikle örgütsel öğrenme içerisinde yeni bilgi üretme ve alanında uzman kişilerle ortak çalışmanın önemini çalışmalarında vurgulamaktadırlar (Çubukçu, 2011).

Örgütsel öğrenmenin temelleri, takım halinde eğitim programları, kişisel tecrübelerin paylaşılması ve sistem düşüncesi içinde birleştirilmesinden meydana

gelmektedir. Dolayısıyla inovasyon uygulamalarına önem veren örgütlere baktığımızda, eğitime çok önem verdiklerini görürüz. Bu eğitimler sadece teknik konular değil, takım ruhu oluşturmak için iletişim becerilerini de içermektedir. Bu bağlamda, çalışanların becerileri, onların teşvik edilmeleri ve engellerin yok edilmesi öğrenen örgütler oluşturacak ve bu da örgütsel yenilikçiliği teşvik edecektir (Leede ve diğerleri, 2002: 353-368).

Eğitimin önemi tartışılmazdır, fakat yetenek olmaksızın, eğitimin tam anlamıyla hedeflenen başarıya ulaştırmayacağı da açıktır. Bu nedenle, çalışan seçiminde insan kaynakları biriminin, yenilikçi kapasiteyi ölçmeye yönelik yöntemler uygulaması büyük önem taşır. Tabii inovasyon için sadece yetenekli bireyler yeterli değildir. Onlar için uygun koşullar ve kaynaklar da gerekmektedir.

İnovasyonu etkileyen kilit unsurlardan biri ise örgütün yapılanma şeklidir. Örgüt yapısı ne kadar dik ve hiyerarşi ne denli keskin ise, önerilen yenilik sayısının o derecede azalması olasıdır. Bunun aksine, yatay yapının benimsenmesinin örgüt içi iletişimin önünü açmasına ve tüm bireylerin kendilerini daha rahat ifade etmesine katkı sağlaması beklenir. Böylelikle, bireylerin örgüte olan aidiyetleri ve bireysel özgüven duyguları güçlenebilir, bu durum da bireyleri yenilikçiliğe teşvik edebilir. Yatay yapılanmada iletişim, gözle görülür derecede daha rahat olacağından, örgütün öğrenmesinin kolaylaşması ve bir süre sonra da rutinleşmesi muhtemeldir.

1.6 İNOVASYONA KARŞI OLUMSUZ REAKSİYONLAR, YENİLİK DİRENCİ VE YENİLİK DİRENCİNİN NEDENLERİ

Örgütlerin, durmadan değişen çevre koşullarına uyum sağlayabilmelerini ve bu koşullar altında rekabet edebilmelerini sağlayan kilit unsurlardan biri olan inovasyonun da, karşı karşıya kaldığı birçok engelleyici veya geciktirici tepki türü vardır. Bunları, “direnme” olarak adlandırmanın temel dayanağı olan tanım; bir grup veya bireyin, değişimlerden korunmak için savunucu bir davranış şekli geliştirmesi ve buna göre tepkiler sunmasıdır.

Bireyler ve sosyal sistemler, mevcut dengeyi korumak için değişime direnç gösterme eğilimindedirler (Ram, 1973).

Mevcut denge her düzey için ayrı bir anlam ifade eder. En alt hiyerarşik tabakada çalışan birey ile üst düzey bir yöneticinin korumak isteyeceği mevcut düzenin ve etki alanlarının aynı olmayacağı açıktır. Özellikle dik yapılanmış ve katı hiyerarşi ile yönetilen örgütlerde, alttan üste çıkıldıkça etki alanı genişler, etki alanı genişledikçe sorumluluk ve hakimiyet alanı da artar. Bu alanı idare edebilmek için, alanın yöneticisi tarafından belirli bir sistem veya sistemler dizisi oluşturulmuştur. Dolayısıyla, etkin bir yenilikçi yönetici değil ise, oluşturduğu sistem veya sistemlerin statik bir şekilde sürmesini ister ve zarar görmesini arzu etmez. Hal böyle iken, inovasyona karşı statükoculuğu savunur ve direnci etki alanıyla paralel büyüklüktedir. Bununla birlikte sahip olduğu statüyü ve elde ettiği yüksek kazancı yitirme korkusu da etkilidir. Örgütte daha alt kademelere indikçe, direncin altında yatan sebepler de değişir.

Yeniliğe direnmenin birçok değişik nedeni ve bu nedenleri oluşturan farklı altyapıları vardır. Yenilik direncini hafifletmek veya ortadan kaldırmak isteyen uygulayıcı, bu nedenlerin altında yatan faktörleri iyi analiz edebilmelidir.

Bireylerin inovasyona karşı oluşturdukları direnç türleri beş madde şeklinde açıklanabilir (Özmen ve Sönmez, 2007: 182):

- 1. Değişim düşüncesini tam ve doğru anlamamakta ısrar etmek:** Alışkın oldukları sistemden kopmak istemez ve dolayısıyla, yeni bir zihinsel çaba içerisine girmemek için, yeni sistemin işleyişi ve potansiyel sonuçları hakkında bir şey bilmek istemezler.
- 2. İnovasyonun getireceği faydalara inanmamak:** Eski sisteme daha çok güvenir, yenisinin başarılı olacağına inanmazlar ve gereksiz olduğunu savunurlar.
- 3. Araç ve yazılım uygulamalarını eleştirmek:** Alışlagelmişin dışında olan yeni uygulamaları kabul etmezler.
- 4. İstisnaların arkasına sığınmak:** İnovasyon esnasında oluşan bir takım aksaklıkları büyütüp, herkesi inovasyonun başarısız olduğuna inandırmaya çalışırlar.
- 5. Yürürlüğe koymayı geciktirmek:** İnovasyon için hazır olmadıklarını öne sürerek, uygulamaya konmasını engellemeye çalışırlar.

Yeniliğe direncin sonucu olarak aşağıdaki tutumların ortaya çıkması olasıdır (Nigel ve Anderson, 1995:171-172):

- Azalan örgüt bağlılığı
- İnovasyona öncü olanlara karşı düşmanlık beslenmesi
- Geç kalma, artan devamsızlık ve hatta üretim sistemlerini sabote edilmesi
- Grupların oluşması ve azalan performans sonucu gruplar arasında anlaşmazlıkların çıkması
- Sendikalaşmaya karşı ilginin artması

İnovasyonlar karşısında oluşan tepkiler değişimin niteliğine, biçimine ve değişikliğe maruz kalanların statülerine ve karakterlerine göre değişir. Yöneticiler bunu göz önünde bulundurarak yapacakları yenilikleri planlamalıdır. Değişiklik, bazen amaca ulaştıran ve hatta üst amaçlar oluşturan fırsat, bazen de amaca ulaşmada bir engel ve örgütün başarı becerisini zayıflatan bir tehdit olarak görülebilir (Özgen ve Ölçer, 1996: 143).

Bireylerin inovasyona karşı tutum derecesi olumsuzdan olumluya doğru aktif direnç, pasif direnç, kayıtsızlık, kabul olarak sıralanabilir. Aktif direnme, inovasyon sürecinin uygulanmasını geciktirirken, kabul tutumu ise inovasyonun bir an önce uygulanmasına katkı sağlar.

1.7 YENİLİĞE DİRENMENİN ÖNLENMESİ VE YENİLİK DİRENCİ FIRSATLARI

Direnç yönetimi de inovasyonun başarıya ulaşması için en az diğer öğeler kadar hayati niteliktedir ve iyi kavranması şarttır. İnovasyonun sorunsuz bir şekilde veya minimum sorunla gerçekleştirilebilmesi için olası dirençlerin önlenmesi ya da hafifletilmesi gerekir. Süreci en iyi bilen kişiler yenilik fikrini bulanlar olduğundan, dirençle başa çıkma görevini de onlar üstlenir. Her dirence karşı alınacak farklı önlem türleri vardır ve bu önlem türleri tamamen, direnci gösteren bireyin veya grubun statüsüne ve karakterine göre değişkenlik gösterir. Seçilecek her bir önlem türünün çeşitli olumlu ve olumsuz yanları vardır.

İnovasyon için planlanan strateji; mantıklı, açık, kısa ve öz olmalıdır ve çalışanlara basit bir dille ifade edilmelidir. Bu sayede, çalışanlar statü kaybı, güvensizlik ve aşırı iş yükü gibi olumsuz düşüncelerden sıyrılacak, kendilerini yeniliğin bir parçası olarak görmeye başlayacaklardır. Böylelikle inovasyon, amacına uygun bir şekilde örgütsel bir yapıya dönüşerek her bir bireyin kendi kapasitesini yansıtabilmesine olanak sağlayacaktır. Bu durum da yeni örgüt kültürünün oluşmasına ön ayak olacaktır (Ming - Chu, 2009: 29).

Aşağıda yer alan yöntemler, etkinlik derecesi yüksek olandan, düşük olana doğru sıralanmıştır. Aynı zamanda, en fazla vakit gerektiren yöntemden, en az vakit gerektirene doğru bir sıralama vardır. Yani etkin yöntemler vakit alacağı için, direnç başlamadan tahmin edilip uygulanmaları gerekir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 1995: 176).

1. **Eğitim ve Haberleşme:** Yenilik karar vericileri ile çalışanların etkin bir iletişim ağında buluşmasını, çalışanların inovasyon hakkında sürekli, basit ve açık bir şekilde bilgilendirilmesini ve kurs, birebir görüşme, sunum ve raporlar gibi eğitimler sağlamayı ifade eder.

2. **Katılım:** Yapılacak inovasyon hakkında, örgüt üyeleri ile etkileşim içinde olarak kendilerine dışlanmadıklarını ve katkı sağlayabileceklerini hissettirme ile ilgilidir.

3. **Destekleme:** Çalışanlara inovasyonla doğru orantılı bir şekilde, gerekli malzeme ve ekipmanı sağlayarak “kolaylaştırıcı destek” sağlamak ve yeniliğe uyum sağlamalarını kolaylaştırmak için psikolojik destek vererek “duygusal destek” sağlamak şeklinde iki ayrı biçimi vardır.

4. **Pazarlık ve Anlaşma:** Örgüt bireylerinin bir takım isteklerine boyun eğerek onları ikna etme yöntemidir.

5. **Taviz Verme:** Bireylere, inovasyona katılımlarını sağlamak için bir takım tepkilerine müsamahada bulunmak veya yeterli olmasalar bile önemli görevler vermek. Burada bu kişilerin sürekli izlenmesi esastır.

6. **Tehdit ve Baskı:** Direnci önlemenin en basit ama uzun vadede en sağlıksız yoludur. Zor kullanarak oluşturulan düzen ilk fırsatta bozulmaya çalışılacaktır. Zor kullanılan bireyler örgüt bağlılıklarını ve yaratıcılıklarını tamamen kaybedeceklerdir.

Örgüt içinde bireyler ile devamlı iletişim halinde olarak eksik olduğunu düşündüğümüz yanlarını geliştirmeleri için gerekli tüm desteği vererek katılımlarını sağlamak, yenilik direncini frenlemenin en sağlıklı yöntemidir. Bunun için hem yenilikçi yöneticileri hem de yeniliğe açık çalışanlara ihtiyaç vardır. Bu kombinasyonun sağlanması durumunda ‘‘öğrenen örgüt’’ kültürü ortaya çıkacaktır.

Örgütte yapılması düşünülen inovasyona karşı tepki oluşması sosyal bilimler ve yönetim bilimlerinin araştırmalarının ortak sonucudur. Lakin bu dirençler her zaman kötü sonuçlara yol açmayıp, bazen uygulanacak inovasyon hakkında sağlıklı bir tartışma ortamı yaratarak daha iyi kararlar alınmasını sağlayabilir. Ama yine de süreci geciktirir (Robbins, 2001: 432).

Görüldüğü gibi, yeniliğe karşı oluşan direncin fırsata çevrilecek yanları da vardır. Örgüt içindeki bireylerin yenilikçilik kapasiteleri ölçülebilir, söz konusu inovasyona ait alanda ne kadar yetenekli ve etkili oldukları gözlemlenebilir ve direniş tepkilerinin nedenleri dikkate alınarak yeniliğin olası açıkları kapatılabilir veya yeniliğe yeni bir boyut kazandırılabilir. Ayrıca, yeniliğe uyum sağlayıp destek veren alt düzey çalışanlar için, yeniliğe direnç gösterenlerin arasından sıyrılıp, daha iyi bir pozisyona yükselme ve daha iyi bir ekonomik gelir elde etme şansı doğar.

İKİNCİ BÖLÜM

AÇIK İNOVASYON

İnovasyon, ülkelerinin ekonomik başarıları için anahtar bir etmen ve sürdürülebilir gelişim için bir ön gereksinim halini almış durumdadır. Karmaşık olan ve yüksek rekabet içeren global pazarda, şirketler her zamankinden daha hızlı bir şekilde yenilik üretmeli ve ticari varlığını sürdürebilen ürünler geliştirmelidir. Bu yeni durumlarla başa çıkabilmek için, işletmeler yenilik stratejileri ve süreçlerine ilişkin yeni yaklaşımlar benimserler.

Gelişen global rekabet ve yükselen araştırma ve geliştirme (Ar-Ge) masrafları ile karşı karşıya kalan şirketler, yeni, daha açık yenilik türleri olmadan sadece kendi Ar-Ge çabaları ile yaşamlarını sürdüremezler. İşletmelerin yenilik çalışmaları çoğunlukla uluslararasıdır, dolayısıyla oyunda çok önde olmaları ve pazarda rakiplerinden önce yeni ürün ve hizmetler üretebilmeleri için müşteri, tedarikçi ya da üniversiteler gibi işletme dışı partnerler ile ortak çalışarak ‘‘açık inovasyon’’u benimserler. Aynı zamanda hem işletmeler hem de bireysel tüketicilerin kendileri yeniliğe büyük ölçüde katkıda bulduklarından, o yeniliğin sonucu, ürün ve hizmetlerin kullanıcıları için de demokratik bir hal alır.

Özellikle çok uluslu girişimler Ar-Ge çalışmalarını -kendi global değer sınırları dahilinde- giderek sınır ötesi hale getirirler, yeni ürün ve süreçler için harici yeniliğe güvenirlir. Ayrıca işletmeler lisans vermede ve kendi yeniliklerinin çıktılarını üçüncü şahıslara satmada daha aktif bir hale gelirler (OECD Policy Brief, 2008;1).

Her işletme sahip olduğu teknolojiyi kullanabilecek yeterlilikte beyin gücü veya iş gücüne sahip olamayabilir. Ya da tam tersi bir durumda işletmenin yeterli düzeyde beyin gücü veya iş gücüne sahip olup gerekli teknolojiye muhtaç olduğu haller olabilir. Örneğin yakın zamanda, halı sektörünün öncü kuruluşlarından olan Atlas Halı, tasarladığı bir proje için açık inovasyon çağrısında bulunmuştur. Çağrı

sonucu partner olarak seçilen, nano teknoloji ile ilgili bir başka işletme ile sözleşme imzalanmış ve dünyada ilk defa pazara sunulan nano halılarının üretimine başlanmıştır. Bu durumun yeniliği çabuklaştırdığı söylenebilir.

Açık inovasyon, Henry Chesbrough (2003) tarafından şöyle tanımlanıyor:

“Sırasıyla, dahili yeniliği hızlandırmak için amaca uygun bilgi giriş ve çıkışının kullanımı, yeniliğin dışarıdan kullanımı için pazarların oluşturulması. Açık inovasyon, işletmelerin dahili fikirler kadar harici fikirleri de, ve teknolojilerini geliştirmeye önem verdiklerinden dolayı pazar için dahili ve harici yollar kullanabileceğini ve kullanması gerektiğini varsayan bir paradigmadır. ‘’

Teknolojideki gelişimle birlikte bilgide erişilebilirlik arttıkça global pazar ağırlığını hissettirmeye başlamıştır ve böylece işletmeler yerli rakipler dışında rakipleri de karşısında bulmuştur. İşletmelerin yaşamlarını sürdürebilmeleri için rekabet üstünlüğü sağlamaları kaçınılmaz bir gereklilik halini almıştır. Rekabet üstünlüğü sağlamanın en temel stratejilerinden biri olan ürün farklılaştırma çabaları hız kazanmış ve bu yolla yenilik kavramını uygulayan işletmelerin en önemli problemi kısıtlı bilgi ve yüksek maliyet olmuştur. İşletmeye bilgi girişini arttırmak ve mevcut Ar-Ge maliyetlerini düşürmek için yapılan araştırmalar ve sarf edilen çabalar sonucunda açık inovasyon kavramına ulaşılmıştır.

Açık inovasyon kavramını ilk kez Chesbrough 2003 yılında oraya atarak, işgücünün hareketliliği doğrultusunda bilgi ve deneyimin de hareketliliğindeki gelişmeye ve bu bilginin ticarileştirilmesi için risk sermayesinin ulaşılabilirliğine dikkat çekmiştir.

Belirsizlik ve değişkenliğin sınırlı olduğu bir pazarda mevcut iç Ar-Ge yeterli kalabilir ama söz konusu pazarın dengesi stabil değilse, yeni bir ürün üretiliyor veya yeni bir pazara giriliyorsa, karşılaşılabileceğimiz tehdit ve fırsatları görebilmek için işletmeye giren bilgi miktarının önemi artar (Chesbrough, 2004: 24).

İşletme içindeki gayet vasıflı ve tecrübeli yöneticilerin bile aynı alanda uzun süre çalışmalarının sonucunda rutinleşmeye başlayabilmeleri kuvvetle olasıdır. Bu durum kendilerinin görüş açısını daraltabilir ve yaratıcılıklarını köreltebilir. Keza, rutin hallerin yaratıcılığın düşmanı olduğu yenilikçi tüm çevrelerce kabul gören bir durumdur. Böyle durumlarda, çalışan değişikliği de tercih edilebilir fakat yeni çalışanın oryantasyon süreci artı bir maliyet ve zaman kaybına neden olacağı için

tercih edilmesi pek de makul değildir. Dolayısıyla şirket organizasyonunda her hangi bir değişikliğe gitmeden, mevcut organizasyona değer katacak başka bir yöntem arayışı, ihtiyaç formunda kendiliğinden ortaya çıkmıştır. Bu durum işletmelerin dış çevre ile bilgi alışverişine onay vermeleri için geçerli sebeplerden biri olarak kabul edilebilir.

Açık inovasyon; kıymetli bilgilerin işletme içinde giriş çıkışını sağlayarak iç motivasyonu etkilemek ve pazarları dışsal inovasyonu kullanan hale getirmektir (Chesbrough, 2006: 2).

Bu yöntem, sürece dahil olan işletmenin organizasyonu içinde yer alan çalışanların da sahip oldukları olanakları kullanamamanın yıkımından kurtulmaları açısından büyük önem taşır. Keza, inovasyonun birleştirici unsurlarından olan yaratıcılığın önündeki en büyük setlerden biri de özgüven eksikliğidir. Açık inovasyon sürecine katılmayan işletmelerin çalışanlarında, sahip oldukları donelerle ulaşmak istedikleri amaca ulaşamamanın getireceği büyük bir özgüven kaybı olacağı kabul edilebilir bir gerçektir.

Açık inovasyon, paydaşlar arasındaki bağı da kuvvetlendirmektedir. Bu yeni ve esnek süreç, işletmenin vizyonu, kültürü ve pazar taleplerini dikkate alma oranının birleşimidir (Gassmann ve Enkel, 2004: 5). Teknolojinin gelişimi ve iletişimdeki sınırların neredeyse ortadan kalkmasıyla, entelektüel mülklerin ve insanların organizasyon içinde serbestçe dolaşımı mümkün olmuş ve bu da dışsal bilgi akışını mümkün kılarak daha az maliyetli yaratıcı bilgi oranını arttırmıştır. Bu durum aynı zamanda paydaşlar arasındaki uyum ve iletişim düzeyini de ortaya çıkarmakta faydalı olmuştur.

Açık inovasyon, yeni ürün oluşturma ve süreç iyileştirme maliyetlerini düşürür, pazara yeni ürün sunma süresini kısaltır, ürünün kalitesini arttırır ve tüm paydaşlar arasında tam bir kordinasyon oluşmasını sağlar (Wallin ve Krogh, 2010, 145). Açık inovasyon için gerekli olan dışsal bilgi tek başına inovasyon üretemez. Bunun için işletme içinde de uygun örgütsel yapının ve iklimin oluşturulması, işletmenin yarı geçirgen hale getirilmesi açık inovasyon sürecinin doğru yönetilmesi için tamamlayıcı unsurlardır (Chiaroni, Chiesa ve Frattini, 2011: 224). Yani, açık inovasyon süreci için iyi planlanmış ve iyi yönetilen, birbirleriyle uyum içinde olan

ve birbirlerine fayda sağlayan paydaşlardan oluşan bir organizasyon bütününe ihtiyaç vardır.

Açık inovasyon süreci içerisinde yer alan partnerlerin uyumuna dikkat çekilmesi kayda değer bir unsur kabul edilebilir. Çünkü partnerlerin her birinin bu süreçten bir ya da birkaç beklentisinin olacağı açıktır. Bu beklentilerin birbirlerine paralel olmaması sürecin ilerleyen aşamalarında büyük çatışmalara ve nihayetinde sürecin başarısızlıkla sona ermesine neden olabilir. Bu nedenle süreç planlanırken partnerlerin birbirlerini iyi tanımaları ve anlamaları gerekliliği ortaya çıkmaktadır.

Chesbrough(2006), mevcut inovasyon kavramına ‘‘kapalı inovasyon’’ demiş ve açık inovasyona geçiş prensiplerini sıralamıştır. Ayrıca yöneticilerin açık inovasyon için üzerlerine düşen görevlerden bahsetmiş, örgüt ikliminin uygun hale getirilmesinin ve açık iş modelinin oluşturulmasının gerekliliğine vurgu yapmıştır. Açık inovasyonun başarılı bir şekilde uygulanması için izlenmesi gereken yollar; işletme içi süreçlerde değişiklik yapılması, stratejik bilgilerin paylaşıma açılması, bilgi ağının etkin kullanılması, örgüt kültürünün uyumlu hale getirilmesi ve açık bilgi kaynakların oluşturulmasıyla dışarıdan da katılımın sağlanması olarak sıralanır.

Fikirlerine nasıl baktıkları, kapalı ve açık inovasyon uygulayan işletmeler arasındaki önemli bir farktır (Chesbrough, 2003).

Kapalı İnovasyon Prensipleri	Açık İnovasyon Prensipleri
Sektörümüzün en iyileri bizimle çalışmaktadır	En iyiler bizimle çalışmıyor, bu yüzden işletmemizin dışındaki parlak bireylere ulaşp bilgi ve uzmanlıklarından faydalanmalıyız
Ar-Ge'den kazanmak için kendimiz keşfetmeli, geliştirmeli ve oluşturmalıyız	Harici Ar-Ge, dahili Ar-Ge'nin yardımıyla önemli bir değer oluşturabilir
Eğer ilk kendimiz keşfedersek pazara da ilk biz sokarız	Bir araştırmadan fayda sağlamak için onu keşfetmek zorunda değiliz
Bir yeniliği ilk biz ticarileştirirsek biz kazanırız	İyi bir iş modeli kurmak, pazara ilk giriş yapmaktan daha iyidir
En iyi endüstriyel fikirleri geliştirirsek biz kazanırız	Dahili ve harici fikirlerin etkin kullanımını sağlarsak kazanırız
Rakiplerimiz fikirlerimizden kazanç sağlamasın diye IP'lerimizi korumalıyız	Başkalarının IP'mizi kullanmasından faydalanmalıyız ve kendi iş modelimizi geliştirecek olan başkalarına ait IP'leri satın almalıyız

Tablo 1. Açık İnovasyon ile Kapalı İnovasyonun Biri Birine Ters Prensipleri

Chesbrough, Henry W. (2003), The Era of Open Innovation, Mitsloan Management Rewiew, 15 Nisan

Şirketler gelişen teknoloji ve iletişim ağı dolayısıyla artık neredeyse hiçbir sırrın saklanamadığı gerçeğiyle karşı karşıyadırlar. Bu nedenle, işletmeler inovasyon çalışmalarını kendi içlerinde ve sadece kendi ekip elemanları ile gerçekleştirmenin olumlu bir durum olmadığını fark etmekle birlikte, yüksek maliyet ve zaman kaybı gibi riskleri de yavaş yavaş görmeye başlamışlardır. Bu durumda, sistemlerini savunmak yerine kendi organizasyonlarında sistematik değişikliğe gidip yeni sisteme uymak ve fırsatlarından faydalanmak isteyerek açık inovasyonu anlamaya çalışmaktadırlar.

2.1 ATMOFERİ AÇIK İNOVASYONA UYUMLU HALE GETİRMEK VE İŞLETMELER İLE ÜNİVERSİTELER ARASI KOORDİNASYON

Atmosfer denince genel olarak akla bütün bir yapı gelmektedir. Örgüt, birçok yapının (üretim, pazarlama, finans, insan kaynakları, satın alma, vs.) bir araya gelmesi ile ortaya çıktığından, atmosferin uygun hale getirilmesi, örgüt içindeki birçok yapıya müdahale gerektirmektedir. İlgili yapılara, birbirine entegre ve açık inovasyon sürecine uygun bir form kazandırılması beklenmektedir. Entegrasyona dahil yapılar örgüt içi etmenler olduğu gibi, açık inovasyonun bir gereği olarak örgüt dışı etmenler (paydaş, harici bilgi kaynağı, satın alınan lisans, vs.) de olmak durumundadır. Bu yapılar açık inovasyon iklimi oluşturma adına bütünleyici vasıf taşıyacağı için kolaylaştırıcı niteliği taşırlar ve literatürde de kolaylaştırıcı olarak adlandırılırlar.

Yapılan literatür taraması, partnerler arasındaki birlikte gelişimi mümkün kılan kilit durumları ve kolaylaştırıcıları (finans, mevzuatlar, ekonomik ve kültürel şartlar gibi) ortaya çıkardı. Örneğin Pera isimli yenilik konulu araştırma şirketi, bulgularını, enstitüler için değerlerine göre karşılaştırmış ve analiz etmiştir. Sekiz ana alana bölünebilen 26 kolaylaştırıcı, şöyle sıralanıp yorumlanabilir:

2.1.1 Örgüt ve Kapasitesi

Çeşitli örgüt içi etmenler, üniversiteler ve harici partnerleri arasındaki ortaklık ve birlikte gelişimin önemli kolaylaştırıcılarıdır. Bunlar, çalışanlar arasında inovasyon için gerçek motivasyonu ve değer yaratmanın anlaşıldığı ve desteklendiği bir iş modelini içerir. Ana alternatif iş modeli, örneğin danışmanlık gibi bir uygulama ile gelir ve nakit akışı oluşturmaktır. Enstitülerin girişimcilerden, fikri mülkiyetlerinin değerine ve o fikri mülkiyetleri yönetmelerine saygı duyarak öğrenecekleri faaliyet alanı mevcuttur. Bilgiye ulaşma ve bilgiyi yönetme adına örneğin, patentlenmiş veritabanı ve bilimsel literatür dahilinde büyük miktarda teknik bilgi gibi etkili sistemlere sahip olmak örgütler için önemlidir. Bu durum, ortaklıkların ve bu ortaklıkların üretkenliklerinin artması için önemli bir olanak

sunar. Ayrıca, yenilik planlama, açık inovasyona stratejik düzeyde öncelik tanıdığına emin olmada önemli bir etmendir. Yol haritası, özellikle de teknoloji yol haritası, açık inovasyonu mümkün kılan yararlı bir örgüt içi etmendir, çünkü enstitülere fikirleri açıklama, pazar ve diğer ilgili etmenlere göre ilgili teknoloji planlama ve örgütün uzmanlık eksiği olduğu alanları ortaya çıkarma olanağı verir (JISC, 2009:5).

İşletmelerin açık inovasyon sürecine sağlıklı bir şekilde dahil olabilmesi için kendini hem iyi tanıması hem de eksiksiz tanıtabilmesi gerekliliğine vurgu yapılabilir. Partnerlerin birbirlerinin hangi kaynaklarından serbestçe faydalanabileceği ya da hangi yönüne hassasiyet göstereceği konusu tamamen bu durumla ilişkilidir.

Etkili bir sömürme (faydalanma) kapasitesi, açık inovasyonun bir kolaylaştırıcısı ve enstitülerin harici bilginin değerini kabul etmeleri ve o bilgiyi ticarileştirmeleri (ya da uygulamaları) ile ilgilidir. Ayrıca operasyon yönetimi ile Ar-Ge&Tanıtım (RD&D) arasındaki esnekliği ayarlayabilen yönetim kabiliyeti anlamına gelen çok yönlülük önemli bir kolaylaştırıcıdır, veya başka bir şekilde tanımlayacak olursak, aynı anda hem sömürücü hem de araştırmacı olmak gerek. Sonuç olarak, etkili pazarlama, açık inovasyonun bir kolaylaştırıcısıdır. Enstitülerin iyi uygulamaları paylaşımları, pazar anlayışlarını (ticari olsun ya da olmasın) geliştirmeleri ve pazarlamada tasarım araçları kullanmaları için güçlü bir potansiyel vardır.

2.1.2 Uygulamalı Araştırma, Geliştirme ve Tanıtım Aranjmanları

Pazara basit ve temel araştırmalardan daha yakın olan uygulamalı Ar-Ge&Tanıtımın (RD&D), ticari olarak ya da ilgili alana liderlik edecek işlerin uygulama odaklı Ar-Ge'lerinin desteklenmesi amaçlanmaktadır. Önemli kolaylaştırıcı koşullar, Ar-Ge vergi indirimi gibi finansal teşvikleri de içerir. Yüksek kaliteli IP sistemleri ve araştırma sonuçlarının düzenli difüzyonu ayrıca önem arz eder. Açık inovasyonun kullanımını ve değerini en üst seviyeye çıkabilmek için IP koruma ve sonuç yönetimine en uygun yaklaşımı bulmak gerekir. İşbirlikçi

yaklaşımlar, rekabetçi bir tutum oluşturmayı, toplanmış temel araştırma ve patent havuzlarını, açık kaynak yeniliğini, kamu hizmetlerinden rahatça faydalanabilme hakkını, yazılımsal erişim yeniliklerini ve kurumsal kaynakları içerir (JISC, 2009:5).

Tek bir kuruluş buluşma şekillerini kontrol edemediğinde alışlagelmiş teknik normlar açık inovasyonu mümkün kılabilir. Kullanıcı yeniliği aleni bir şekilde açık inovasyonun parçasıdır ve örneğin; edinilmiş harici bir IP oluşturarak kuruluşların kullanıcılarla daha çok iletişime geçmeleri için uygun bir ortam vardır. Benzer şekilde, yenilikler gerektiren şirketin kontrol etkinliği, olası ortakların yenilik stilleri ve tüketici pazarının araştırılması, bir kuruluşun olası ortak seçerken dikkat etmesi gereken üç konudur çünkü bu hususların başarı üzerinde etkileri vardır. Müşteri görüşlerini ve meyillerini dikkate almak ve artan müşteri kontrolü, gereksizlikleri ve yenilikteki etkisiz çözümleri eler ve açık inovasyonu mümkün kılabilir.

2.1.3 Örgütsel Düzeyde Sözleşme

Bu, açık inovasyon aktivitesinin başarısı için kritik aşamadır. Her ne kadar literatür taramasında bir yerlerde tanımlanan sözleşme türü, IP ticarileştirilmesi gibi belirli hedeflerle ilgili olsa da, bu alandaki etmenler kendi içinde örgütün sözleşme tutumu ile ilgilidir. Etkileşim için kamu ve özel sektörün sağladığı planlar, çalışan ve araç-gereç gibi destekleri kadar sözleşme yapmadaki kabiliyetin kendisi de bir faktördür. Güçlü İngiltere Araştırma ve Teknoloji Örgütü (RTO) sektörü, uyumlu oluşumlara sahip kuruluşları destekleyebilecek.

Birçok kuruluşun stratejik hedefleri ve kaynakları ile ticari dünyanın uyum içinde olması idealin altındadır. Araçların daha modern hale getirilmesinin desteklenmesi ve özellikle yetenekli ve tecrübeli daha çok insanın girişimci rolünü üstlenmeleri için koşullar mevcuttur. IP'nin iki yönlü ticarete açık olması sözleşmeyi pekiştirebilecek diğer etmendir. Aracılar, açık inovasyonu desteklemek için kesinlikle potansiyel sağlarlar ancak veri, çeşitli tipteki araçların kurumsal kullanımında ve aracılık faaliyetlerinin giderlerinde eksiktir. Aracılık kabiliyeti anahtar bir etmendir. Beceri ve kaynakların sınıflandırılması açık inovasyonu ayrıca

destekler. Yazılım sınıflandırarak bunun etkinliğini daha da arttırma olanağı vardır (JISC, 2009:6).

Açık inovasyona konu olan ürün ya da hizmetin sağlıklı bir sürece tabi olması için tarafların sözleşme unsuru üzerinde büyük bir hassasiyetle durması şarttır. Çünkü iyi bir sözleşme aynı zamanda sağlam bir yol haritasıdır. Sözleşmede tüm partnerlerin beklentileri, umdukları kazanım, hassasiyetleri, yetenekleri, dezavantajları, varsa kurallar ve talebe göre eklenmesi istenen tüm unsurlar önceden belirlenmeli ve imza altına alınmalıdır. Aksi takdirde anlaşmazlık çıkması kuvvetle muhtemeldir. Böyle bir durumda taraflar genel olarak anlaşmazlıktan zarar görme korkusunu yaşayacak, kendi çıkarlarını düşünerek objektif yaklaşım sergileyemeyeceklerdir. Bu da problemi daha da büyüterek zaman ve maliyet kaybına neden olacak, açık inovasyonun en temel özelliklerinden olan maliyet düşürme ve zaman kazanımı öğelerine ters düşecektir.

2.1.4 Girişimcilik

Doğru ticari teşvikler göz önüne alındığında, enstitülerin açık inovasyona dayalı girişimlerini destekleyecek, daha fazla özel finansman için önemli olanaklar vardır. Kamu temini de, örneğin İngiltere'deki Küçük İşletmeler Araştırma Girişimi gibi, açık inovasyonu teşvik edebilir ve kuruluşlar tarafından daha fazla faydalanılabilir. Yeniliğin uygulanması için yan ürün ve lisanslama yöntemleri şu an ortaklıkların başarısını sağlamak için yaygın yöntemlerdir, fakat Araştırma Konseylerince biri biri ardına artan fon akışı, enstitülerle ortak çalışma yapabilmek için daha vakitli oluşan işletmeleri mümkün kılabilir (JISC, 2009:6).

Alanında kazançlı fikirleri olan fakat uygulama için yeterli fon bulamayan potansiyel işletmelere optimum mali destek sağlayarak başka bir marka ile vücut kazandırmak gayet mantıklı ve tercih edilen bir açık inovasyon yöntemidir. İlgili süreçte potansiyel işletme hem sürecin yöneticisi hem de taşeronu konumundadır. Büyük işletmelerin büyük bir çoğunluğu bunu açık inovasyon olduğunu bilmeden yapmalarına rağmen, yapı itibarıyla açık inovasyonun tanımının kapsadığı bir uygulamadır. Bu uygulama ile büyük işletmelerin kısa sürede başarılı bir hizmet

veya ürüne ulaşıp pazara sunabilmeleri oldukça olasıdır. Sürecin başarısız olması durumunda da kendi marka değerine zarar vermeden ortaklığı sonlandırma ve ilgili süreci durdurma şansına sahiptir. Keza marka değeri, büyük işletmelerin sahip olduğu en değerli sermayelerin başında gelir.

2.1.5 Bilim Politikası

Bilim politikası etmenleri açık inovasyonu mümkün kılabilir. Kamu kaynaklarınca sağlanan uygun finansmana ek olarak, yenilik belgeleri gibi bazı araçlar için ekstra özel finansman bulmak için potansiyel mevcuttur çünkü tasarımları, özel finansörlerin diğer türlü göremeyebileceği bir fırsatlar ağı oluşmasına yardım eder. Mükemmellik araştırma modeli, temel araştırmanın doğasını ve kalitesini, uygulamaya yönelik açık inovasyon Araştırma ve Değerlendirme Çalışmalarına daha fazla uygun hale getirecek (JISC, 2009:6).

2.1.6 Eğitim

Eğitim, açık inovasyon için önemli bir kolaylaştırıcı koşuldur ve eğitilmiş sayısı ile kaliteyi arttırmak gibi açık inovasyonun genel teşviklerini içerir. Daha özel olarak ise, üniversitelerde artan sayıdaki girişimcilik derslerinde müfredat oluşumu için BİT (Bilgi ve İletişim Teknolojileri) ve elektronik platformların kullanımında gözle görülür bir artış olmuştur. Bu, ayrıca üniversitelerin girişimcilerin hayallerine değer katmaları için fırsatlara dikkat çekmekte kullanılabilir ve hatta bunun üzerine kurulabilir (JISC, 2009:6).

Üniversitelerden yüksek hacimli mali destek beklemek pek de mantıklı olmayacaktır fakat kaliteli bilginin yuvası olduğu göz ardı edilmez ise açık inovasyonun hem vazgeçilmez bir partneri olduğu hem de açık inovasyon uygulamasına girişen herhangi bir taraf için sömürme ve faydalanma kaynağı olduğu net bir şekilde görülebilir. Burada kilit yine önceden belirlenmiş, sağlam ve sınırları çizilmiş bir iletişim veya sözleşme şeklindedir. Açık inovasyonun her partnerlik türünde

olduğu gibi, üniversitelerle olan partnerlik veya faydalanma sırasında da ihtiyaç duyulan veriyi tek başına bulmaya çalışmak yerine, açıklık ilkesini işleterek ulaşılmaya çalışılan amaçtan bahsedilmeli. Bu yöntemle veri ilk katılımcının tahmin edemeyeceği bir birimden ya da kişiden gelebilir. Diğer türlü işleyen süreçte, yani açıklık ilkesini göz ardı ederek sadece kısıtlı bilgi sunarak işletilmeye çalışılan süreç zaten açık inovasyon olmayacaktır ve istenilen sonuca kapalı inovasyon yoluyla gidilmeye çalışılacaktır.

Üniversitelerin açık inovasyona katkı sağlama adına belki de en büyük avantajları bünyelerinde bulundurdukları çok sayıda disiplindir. Her disiplinin kendine özgü bakış açısı mevcut olduğu için her bir disiplinin sürece yaklaşımı ve vereceği katkı farklı olacaktır. Bunları ilk katılımcının tahmin etmesi pek de mümkün değildir.

Üniversite eğitimi alan bir kişinin hayata ve olaylara bakış açısı tamamıyla değişmektedir. Olayları yorumlaması ve tepkisi olgun bir düzeye yaklaşmakta ve mantıksal hareketlilik gözlenmektedir. Ne ilginçtir ki bu bakış açısı bölümlerden bölümlere belirgin bir şekilde değişiklik göstermektedir. Örneğin mühendislik eğitimi almış bir insan hayatın mantıksallığını kullanarak verileri iyi bir şekilde kullanıp problem çözercesine olaylara yaklaşırken, ilahiyat eğitimi almış biri ise daha çok iç dünyası ve duyguları ile sorunun çözümüne ulaşmaya çalışır.

Böyle bir durumda açık inovasyon sürecini başlatan ve yöneten tarafın etkili bir sömürü ve faydalanma metodu olmalıdır.

2.1.7 İşgücü Piyasaları

Esnek işgücü piyasaları açık inovasyonu destekler çünkü bu piyasalar, örgütlerin başka örgütlerden kişilerle çalışmasını daha kolay hale getirir. Amerika uygulamalarından öykülenmek, kuruluşların ticari bir kolaylık ile üst düzey kişileri kullanma oranlarını arttırmaları için önemli bir fırsat gibi görünmektedir. Dövizi uygun hale getirme, ilgili bilginin yayılması, araçları izleme, bilgi veritabanı oluşturma ve başarıları raporlama gibi etmenlerin tümü bu aktivite için potansiyel

destek araçlarıdır. Bu aynı zamanda yukarıdaki yapılacak işlerin sırası ile ilgili olarak önerilen aerodinamik yapıları birleştirir (JISC, 2009:6).

İşgücü piyasaları yapı itibarıyla oldukça karmaşık ve dışarıdan gözlenmesi güç bir alandır. İçinde her kesim ve kapasiteden kişi barındırdığı için süreci başlatan tarafça doğru yönetilebildiği ve açık inovasyonun gerekleri yerine getirildiği takdirde gerekli veriye en kısa sürede ulaşılması kaçınılmazdır.

2.1.8 Rekabet

Rekabet, örgütleri uzmanlaşmaya mecbur bırakır ve kaliteyi, ekonomilerini ve bunun getirilerini korumaya zorlar ve ayrıca değişen çevre koşullarına adapte olmalarını sağlar. Rekabet, ayrıca ittifakları teşvik eder. Daha çok global bağlantılı olan ve Ar-Ge bütçelerinin çok azını kendi faaliyet pazarlarında harcayan işletmelerin, diğer işletmelere göre daha iyi durumda olduğu kanıtlarla desteklenir. Bu, kuruluşlar için uzmanlıkların, imkanların ve fikri mülkiyetlerin uluslararası çift yönlü ticaretinin, büyüme stratejisinin önemli bir parçası olması gerektiği anlamına gelmektedir (JISC, 2009:6).

“Sanayicinin piyasada kendi rakiplerinin ürünlerine, hizmet biçimlerine, pazarlama yöntemlerine karşı rekabet edebilmek için yenilikçilik yapması gerekir. İnovatif olmak zorundadır...

Bu sadece sizin yerel pazarınız da değil. Siz küçük bir şirket olabilirsiniz, basit bir ürün üretiliyor olabilirsiniz ama bilmeniz gereken sizin yaptığınız o ürünün benzerlerini başkaları da yapıyor. Dolayısıyla sizden bunu satın alan kimse, eğer daha iyisi varsa daha ucuza onu alacaklardır. Burada bilinmesi gereken şey küreselleşen dünyada rekabetin yerel olmadığıdır. Global olduğudur. Şirketler değişime bakarken mutlaka dünyada ki değişimi de bir şekilde takip etmelidir” (Arıkan, 2011)¹.

Rekabetin inovasyondan geçtiği her kesimce söylenmektedir, burada açık inovasyonun farkı, daha kısa sürede, daha etkili ve daha az maliyetle yeni ürün veya hizmeti oluşturmasıdır. Özellikle global pazarda yer almak isteyen işletmeler açık inovasyon sürecini işleten işletmelerden geride kalmak istemiyorlarsa kendilerini de bir an evvel sürece dahil etmelidir. Diğer türlü, ulaşmak istenilen ürün veya hizmet

¹ <http://www.acikinovasyon.com/icerik/658/cemil-arikan-ile-inovasyon-uzerine.html> adresinden Sabancı Üniversitesi Araştırma ve Lisansüstü Politikaları Direktörü Sn. Cemil Arıkan ile inovasyon üzerine gerçekleştirilen röportajdan alınmıştır. Daha fazla bilgi için ilgili web adresine bakılabilir.

açık inovasyon süreci işleten başka bir işletme tarafından kendisinden önce üretilecek ve piyasanın kaymağından söz konusu diğer işletme faydalanacaktır. Ayrıca, kapalı inovasyon sonucu ortaya çıkan ürün ya da hizmetin fonksiyonellik bakımından açık inovasyon ile ortaya çıkanla boy ölçüşmesi pek de olası değildir. Bu durumda da ortaya çıkarılan ürün ya da hizmetin rekabet gücü zayıf olacaktır, dolayısıyla harcanan emek ve maliyet de heba olacaktır.

Yukarıda sekiz ana alan detaylı bir şekilde incelenmiştir ve hepsinin üniversitelerle koordine olunduğunda daha sağlıklı bir boyuta erişeceği açık tanımlarla sabittir. Açık inovasyon yüksek öğrenimle uygulandığında, ürünlerin ve hizmetlerinin gelişimine yeni fikirler, kaynaklar ve bakış açıları getirmek ve yeni işbirliği olanakları yaratmak amacıyla, kuruluşun dışındaki bireylere ve örgütlere araştırma, bilgi transferi / alışverişi ve işveren katılımı döngüsü bölümlerinin açılması mümkün olur.

JISC²'in İş ve Toplumsal Katılım (BCE) çalışması çerçevesinde, kurumlar için açık inovasyon, uygulamalı bilgi varlıklarını onlar için kullanılabilir yaparak gelişim sürecine başkalarının katılımını sağlamada önemli bir ilke olarak yer alan gelişim yaklaşımıdır- (fikri mülkiyet amaçları için, ücretsiz olsa bile hala lisanslı olabilir) – böylece varlıklar, kullanıcılar da dahil olmak üzere daha geniş bir bilgi, uzmanlık ve bakış açıları alanı ile zenginleştirilmiş olur ve bu nedenle geliştirilen çözümler pazarlara sunulduğunda daha çevik ve güçlü olurlar. Kurumsal bilgi varlıkları, daha fazla geliştirilmesi ve faydalanılması gereken özel uygulamalar / kullanımlar için araştırılmış fikir veya kanıtlanmış kavramlar (ürün veya hizmet) şeklinde olabilirler. Bu, harici işbirlikçilerin ortak geliştirme yoluyla yatırım yapmayı arzu edecekleri bir su arıtma teknolojisi yeniliği gibi bir dizi potansiyel uygulamalar (öncelikle bunların tespit edilmesi gerekir) için araştırılmış prototipler ya da belirli ortaklarla ortak geliştirme gerektiren bir yenilikçi eğitim ve CPD çözümleri gibi yarı gelişmiş hizmetler içerebilirler.

Verilen fikri mülkiyet örnekleri, ilgili kuruluş menşelidirler. Ayrıca bilgi kurumu ile uygun bir ödül paylaşımı yoluyla kendi sahip oldukları bir fikri mülkiyeti

² JISC İngiltere orijinli, dijital teknolojileri en iyi kullandığını iddia eden eğitim ve araştırma katılım örgütüdür. Daha fazla bilgi için <http://www.jisc.ac.uk/about> web adresine bakılabilir.

geliştirmek isteyen ve harici partner olmayı hak eden yetenekler de dahil edilecektir (JISC, 2009:6).

Açık inovasyonun görece yeni bir disiplin olması dolayısıyla bilinirliği azdır, bu sebeple açık inovasyonun neredeyse hiç bilinmediği az gelişmiş veya gelişmekte olan ülkelerde istatistiksel veri içeren çalışmalar yapmak bir hayli zordur. Bunun yerine açık inovasyonun tanınmasına katkıda bulunacak ve bu disiplini geliştirecek eleştirel çalışmalara daha çok ihtiyaç olduğu açıktır. İngiltere, sosyal gelişmişlik ve çeşitli iş sektörlerindeki inovasyon algı düzeyi dolayısıyla Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Örgütü (OECD)'nün istatistiksel veriler içeren bir çalışmasına evren olmuştur.

Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Örgütü (OECD) istatistiklerine göre , 2005 yılında sanayi tarafından finanse edilen İngiltere yüksek öğrenim Ar-Ge payının yaklaşık % 4.8 olması ilginçtir. Bu, OECD' nin % 6 barajının altındadır. Fakat yine de İngiltere, Ar-Ge payı yabancı iştirakleri tarafından yürütülen 20 örnek ülke arasında % 39 gibi büyük bir rakama sahiptir. OECD Bilim, Teknoloji ve Sanayi Görünümü 2008 bu durumu şöyle açıklar:

“Genel olarak, AB27 içinde, yenilikçi firmaların yaklaşık % 26' sı 2002-04 döneminde diğer işletmeler veya kuruluşlar ile işbirliği içerisinde bulunmuştur. Onlar bir dizi ortak ile birlikte çalışmıştır, ancak AB27'nin en yaygın ortaklık türleri tedarikçileri (% 17) ve müşterileri (% 14) ile yapılan ortaklıklar idi. Yenilik yapan firmaların üniversiteler ve diğer yükseköğretim kurumları (% 6) ve hükümet veya diğer kamu araştırma enstitüleri (% 9) ile daha az işbirliği yaptığı görülmüştür.”

Bu istatistikler, yüksek öğrenim kurumları ve diğer kurumlar arasında açık inovasyonu geliştirmek için potansiyel olduğuna kanıt sağlar, hem birincil hem de ikincil araştırma tarafından teyit edilen kanı bu raporda sunulmuştur (JISC, 2009:9).

2.2 AÇIK İNOVASYONA İTEN GEREKÇE

Açık inovasyon modelleri son yıllarda işletmelerin yenilik stratejilerinin ve iş modellerinin bütünleyici parçası haline almıştır. Outside-in yaklaşımına göre inovasyon, giderek şirket sınırları ötesindeki bilgi varlıklarına dayanmaktadır ve

birlikte hareket etmek, yeni fikirler ortaya çıkarmak ve onları bir an evvel pazara sunmak için harici bilgi kaynaklarından faydalanabilmenin önemli bir yolu olmaktadır (outside-in yaklaşımı)³.

Aynı zamanda işletmeler, inside-out yaklaşımına göre kendi içlerinde geliştirdikleri fakat işlerinin çekirdeği dışında olan teknoloji ve entelektüel nitelikleri kullanabilirler ve böylelikle başkaları tarafından daha iyi geliştirilebilir ve ticarileştirilebilir (inside-out yaklaşımı)⁴.

İşletmeler için açık inovasyonun en önemli faydası daha geniş bir fikir ve teknoloji tabanı sağlamasıdır. İşletmeler açık inovasyona şirketlerinin geleceği için bir girdi oluşturabilecek olan müşteriler, tüketiciler, araştırmacılar ve diğer kişiler gibi harici partnerler ile yapılan içli dışlı bir ortaklık olarak bakmaktadır. İşletmeler arasındaki birleşme baskısının ana tetikleyicileri yeni iş fırsatları yakalamak, riskleri paylaşmak, tamamlayıcı kaynakları birleştirmek ve sinerji üretmektir. İşletmeler açık inovasyonu daha düşük bir risk ile yeni büyüme fırsatları keşfetmek için stratejik bir araç olarak görmektedirler. Açık teknoloji edinimi işletmelere zorunlu yüksek masraflar yaratmadan daha çok esneklik ve isteklilik sunmaktadır.

Açık inovasyon var olan Ar-Ge seçeneklerini değiştirmekten daha çok çoğaltmakla ilgilidir. Dışarıyla teknoloji paylaşımı iç Ar-Ge yatırımlarının bütünlücüsüdür. OECD'in bir düzine ülkeden 59 işletme üzerinde yaptığı bir çalışma bu işletmelerin neredeyse dörtte üçünün, Ar-Ge bütçelerinin önemli bir kısmını -%80 ya da fazlası- dahili Ar-Ge çalışmalarına tahsis ettiğini ortaya koymuştur. Aynı zamanda çoğu şirket aktif olarak açık inovasyon uygulamalarına şu şekilde katılmaktadır: işletmelerin %31'i Ar-Ge bütçelerinin %10'undan fazlasını dış araştırmalara ayırırken %51'i Ar-Ge bütçelerinin %5'ine kadarını diğer işletmelerdeki araştırmalar için ayırmaktadır (OECD Policy Brief, 2008:2).

³ Yapılan işe müşterinin gözüyle bakarak tekrar değerlendirme üzerine kurulu sistematik yaklaşımdır. Ayrıntılı ve orijinal dilde bilgi için şu adrese bakılabilir: <http://liveworkstudio.com/themes/outside-in-perspective/>

⁴ The inside-out yaklaşımı "Eğer daha yüksekte değilsen birini kaldıramazsın" fikrine dayanıyor (Harold B. Lee). Eğer katkı ve perspektif açısından tamamen farklı güçlere sahip takım üyeleri ile çalışılıyorsa, kendi gücünü etkin bir şekilde anlamak ve güçlendirmek, bir birey için hayati önem taşır. Eğer bireyler kendilerinin farkında değillerse, nelerinin eksik nelerinin fazla olduğunu bilmiyorlarsa, birilerinin fikirlerine entegre olmaları ve çözüm üretmeleri çok zordur. Ayrıntılı ve orijinal dilde bilgi için şu adrese bakılabilir: <http://www.unlockingstrengths.com/about/inside-out-approach/>

Yenilikte daha fazla açıklığa yönelik trend tamamen yeni değildir. Açık inovasyonun temel vurgusu esasen, yeniliğin iç ve dış kaynaklarına daha eşit bir önem göstererek işletme sınırlarının ötesinde olan yenilikçi uygulamaların (teknolojik olduğu gibi teknolojik olmayan da) organizasyonunun, daha büyük bir farkındalık oluşturduklarını ifade etmektedir. Son zamanlarda globalleşme, uluslararası yenilik çevresinin büyümesine katkıda bulunan potansiyel partnerlerin seçimini genişlettiği için dış kaynak ve açık inovasyon olanaklarını oldukça çeşitlendirmiştir.

“Açık inovasyon” terimi bedava bilgi veya teknoloji anlamına gelmez. “Açık kaynak” lisanssız teknolojileri ifade ederken, “açık inovasyon” ortak metod uygulamaları anlamına gelir ve hala entelektüel varlıklar için şirketler arasında lisans ücretinin (kayda değer) karşılığını ifade edebilir (OECD Policy Brief, 2008;1).

2.3 AÇIK İNOVASYONUN ONLINE SİSTEMLERLE BAĞI

Açık yazılımın, 1960’lı yıllardan sonra artan teknolojik gelişmeler ile birlikte işletmelerin ihtiyaç duyduğu yazılımların çeşitlenmesi sonucu ortaya çıktığı bilinir. Önceleri sadece açık kaynak kodu, fakat yazarın adı korunarak ortak oluşturulmaya başlanan ve teknoloji paylaşımı olarak sürdürülen yazılımlar, işletmelerin yazılım ihtiyaçları çeşitlendikçe ve işletmeler arası rekabet ortamı arttıkça kapalı kaynak ile ticarileştirilmeye başlandı. Çünkü işletmeler için zaman faktörü de çok önemli idi. Her işletme test edilmiş yeni teknolojiye daha hızlı bir şekilde sahip olmak istiyordu ve ticari olarak oluşturulan yazılımlar bu talebe karşılık verir duruma gelmişti. Şimdilerde ise, yazılım konusunda uzman kişilerin çoğalması sonucu açık kaynaklı yazılımlar kapalı kaynaklı yazılımlarla oluşturulma süresi bakımından da rekabet edebilir duruma gelmiştir. Ayrıca birçok sektörde olduğu gibi yazılım alanında da korsana karşı kalıcı önlemlerin alınmasının imkansızlığı kapalı kaynak yazılımların daha fazla arka planda kalmalarını sağlıyor. Açık yazılımın işletmelere sağladığı en büyük avantajlardan biri de her işletmenin kendi yapısal özelliklerine uygun özellikler talep edebilmesidir. Süreç inovasyonu olarak kabul gören açık yazılım temelinde bir devrim niteliğindedir ve açık inovasyonun çıkış noktası olarak kabul

edilebilir. GNU/Linux işletim sistemi, Apache server yazılımı ve Perl programlama dili, açık yazılımın en çok bilinen örneklerinden bir kaçıdır.

Açık yazılım ile açık inovasyon süreci için hazırlanan online sistemlerin arasındaki en temel farkın, işletmenin sahip olduğu ürün ya da hizmetin çekirdek formülünü korumaya çalışması olduğu bilinmektedir. Bunun yanı sıra Pera, yaptığı bir çalışmada açık inovasyon online sistemleri için kolaylaştırıcı öğelere değindiği kısımda kritik faktörlerden ayrıntılı bir şekilde şöyle bahsetmiştir;

Açık inovasyon için kritik faktörleri ve kolaylaştırıcı koşulları belirleyen araştırmamızı müteakiben, tanımlanan kritik faktörlere özellikle dikkat edilip online sistemleri kullanarak açık inovasyonun kolaylaştırılmasına odaklanılmıştır. Online anketten elde edilen bulgular, uzman görüşmeleri ve odak gruplar, rapor edilen sistemleri oluşturmak ve şekillendirmek için kullanılmıştır. Temel araştırma, online çözümleri gözden geçirerek yürütülmüştür. Bu da, online platformları tespit etmiş ve onları, nasıl başarılı bir şekilde gerçekleştirildiğini değerlendirmek ve işlevsel eksikleri olan veya iyileştirilmeye ihtiyacı olan unsurları tanımlamak için sayısız ölçümlere karşı tekrar değerlendirilmiştir. Çeşitli yaratıcı teknikleri kullanarak, bu raporda belirlenen kritik faktörleri gidermeye yardımcı olmak için bir çevrimiçi sistemin içine dahil edilebilir işlevsellik kavramları geliştirilmiştir.

Pera'nın temel araştırması, açık inovasyona katılan bireylerin çoğunluğunun, açık inovasyonu kolaylaştırmak için daha iyi bir online sisteme ihtiyaç olduğunu fark ettiklerini belirlemiştir. Ancak mevcut sistemlerin sınırlı etkinliği üzerinde kaygılar da vardı. Araştırma, açık bir inovasyon sisteminin etkinliği ve başarısının öncelikle iki faktöre bağlı olduğunu tespit etmiştir: sistem platformda nasıl güven doğurur ve kullanılan model, müşteri gereksinimlerine nasıl uygun hale getirilir.

Pera'nın söz konusu araştırmasına göre online bir portala dahil edildiğinde kritik faktörleri ele alan bir dizi yaklaşım tespit edilmiştir. Bunlar:

- Farklılıkları daha erken tanımak ve uygunluğunu değerlendirmek için işbirliği arayışlarını mümkün kılmak için kişiye yönelik değerlendirme araçlarıdır. Bu araçlar, yüz yüze görüşmelerin tercih edildiği sezgisel süreçler, kişisel verilerin doğrulanması (geribildirim kaydı dahil) ve potansiyel işbirlikçilerin arasındaki uyumu tanımlayan üçüncü parti kişilik analizi yanı sıra yenilikçilik yeteneği gibi bazı nesnel ölçümleri içerir.

- Sanal aracılık hizmetleri de dahil, akademisyenler ve ticari bireylerin farklı olan 'dillerine' arabuluculuk etmeye odaklanmak.
- Söz konusu sorunu tanımlamak için çevrimiçi yaratıcı atölye çalışmaları.
- Doğru kişilerin ve en yeteneklilerin tespit edilmesini mümkün kılmak için veritabanı oluşturmak. Geniş kapsamın ve bilginin geçerliliğinin sağlanması önemli bir durumdur.
- Grafikselleştirme araçlarının kullanımı. Bunlar, bireylerin tüm organizasyon ve kişisel bilgileri ile potansiyel işbirlikçilerinin uyumunun açık bir temsilini bir araya getirebilir.

Bu yaklaşımlardan dördü (bir yenilik ölçümü kullanımı, sanal danışmanlık / aracılık hizmetleri kullanımı, araştırma çıktılarının grafikselleştirilmesi ve kişilik bilgilerinin kullanılması) ayrıntılı olarak analiz edildi. Bu süreç, açık inovasyonu desteklemek için kurumların gücünü ve uygulamadaki potansiyel zorlukları tespit etti.

Açık inovasyon sürecinin günümüzde uluslararası arenaya taşınmasında ve geniş kitlelere ulaşmasındaki en büyük araçlar açık inovasyon web portallarıdır. Bu çerçevede, buldukları iş kolu ile ilgili ürün, hizmet ve süreçlerine dair her türlü ihtiyaç ve problemlerine çözüm arayan firmalar ile inovasyonda ilerleme kat etmiş, firmaların problemlerine çözüm arayan ve yeni iş/fikir modelleri sunan yenilikçiler (akademisyenler, üniversite öğrencileri, uzmanlar, danışmanlar, patent sahipleri vs.), web ortamında buluşmaktadırlar (Çubukçu, 2011).

Online sistemlerin, açık inovasyonun en önemli ve olmazsa olmaz fiziksel tamamlayıcı öğelerinden biri olduğuna vurgu yapılmaktadır. Sürecin açık bir şekilde sürdürülebilmesi için ortak bir altyapının olması ve bu altyapının potansiyel partnerlerin gereksinimlerine çok iyi cevap verecek şekilde oluşturulmuş olması gerekliliğine değinilmektedir. Bir ürün yada hizmetin başarılı olma düzeyinin, online sistemin hazırlanış başarısı ile paralellik göstermesi mümkün olabilir. Keza potansiyel partnerler daha birbirlerini ayrıntılı bir şekilde tanımadan önce online sistemlerde bulunmaya başlayacaktır. Süreç ortağı olunması kararı alınması durumunda partnerlerin birbirlerine yaklaşmak durumunda olmaları ve sözleşme aşamasında birbirlerinin özelliklerine hakim olmaları beklenecektir.

2.4 AÇIK İNOVASYONUN YAŞAM DÖNGÜSÜ

Chesbrough (2003) , örgütün sınırları içinde meydana gelen, çok uluslu teknoloji şirketlerinin devasa içe dönük araştırma ve geliştirme (Ar-Ge) bölümlerinin tipik örneği olan geleneksel yenilik modelini kapalı yenilik olarak açıklar. O, bu modelin erozyonuna neden olan bir dizi faktöre değinir:

Bol Bilgi- Daha fazla bireyin üniversite düzeyinde eğitim görüyor olması ve bunun sonucunda bilgili ve yetenekli yenilikçi birey eksiğinin kalmaması.

Hareketlilik- Modern dünyada bireyler çok hareketlidirler ve kendi beceri, bilgi ve deneyimlerini yanlarına alarak bir kuruluştan başka bir kuruluşa geçmektedirler.

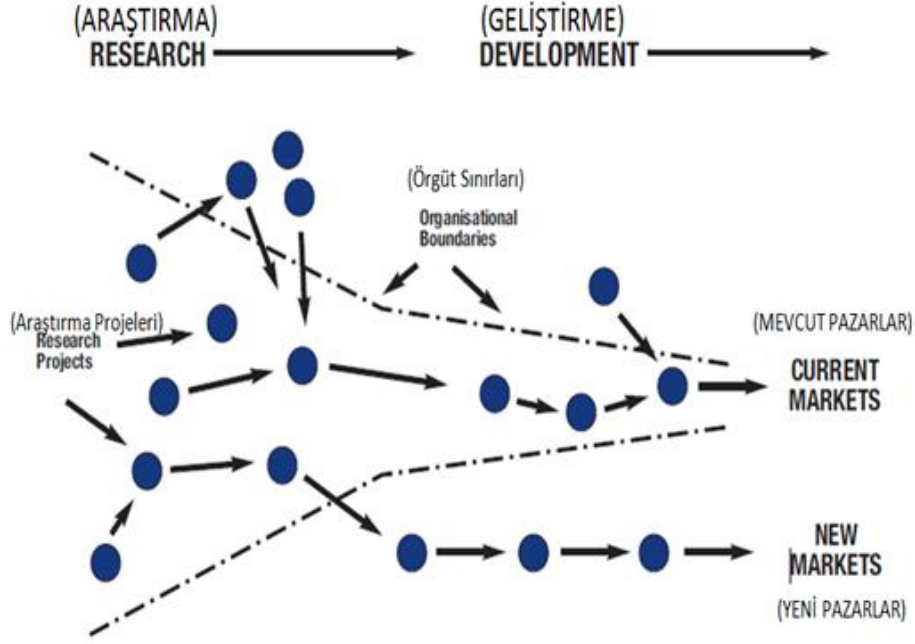
Girişim Sermayesi- Son 20 yılda VC (Venture Capital-Risk Sermayesi) kullanılabilirliği önemli ölçüde artmıştır. Bu da yenilikler için mevcut kuruluşların dışında geliştirilebilir ve yararlanılabilir bir mekanizma sağlamaktadır.

Pazara hızlı giriş ve kısa ürün ömrü- teknolojinin değişim hızındaki ivme, yenilik yapmaları için örgütlerin üzerinde giderek daha fazla baskı oluşturur.

Laursen ve Salter (2006) kapalı inovasyondan açık inovasyona geçiş sürecini şöyle açıklar:

‘Odak nokta, yeniliğin dış çevre ve dahili Ar-Ge süreçleri arasında daha kolay hareket edebilmesini sağlamak için şirketin daha önceki katı sınırlarının bir yarı geçirgen zara dönüşmesine bağlıdır. Inovasyon sürecinin merkezi kısmı, ticari potansiyele sahip yeni fikirler için bir araştırma düzenlemektir.’

Açık inovasyon Chesbrough tarafından şöyle gösterilmektedir:



Şema 1: Chesbrough'un açık inovasyon hunisi

Kaynak: Chesbrough, H (2003). Open Innovation: The New Imperative for Creating and Profiting from Technology. Harvard Business School Press.

Chesbrough'a (2003) göre, tüm şirketler tamamen açıklık uygulamazlar; bu daha ziyade yeniliğin yüksek ve düşük derecesi arasındaki bir süreç olarak tarif edilebilir. Açık inovasyon modelleri içinden şirketlerin kullanabileceği bir dizi farklı roller tanımlanabilir. Bu roller;

Yeniliğe yatırım yapan örgütler:

- Yenilik yatırımcıları (inkübatörler, girişim sermayesi, özel sermaye, vb) ve inovasyon hamileri (erken finansman)

Yenilik oluşturan örgütler:

- Yenilik kaşifleri (Ar-Ge'ye ait, kullanılan keşif araştırma fonksiyonları)
- Yenilik tüccarları (fikri mülkiyeti ticarileştirme ve şifreleme)
- Yenilik mimarları (parçaları bir araya getirmek için bir sistem yaratarak değer yaratmak, örneğin Nokia)

- Yenilik misyonerleri (bir nedene hizmet etmeleri için teknoloji oluşturma ve geliştirme, açık kaynak yazılım, vb)

Pazara yenilik getiren kuruluşlar:

- Yenilik pazarlamacıları (karlılık yeni fikirleri satar)
- Yenilik toplama merkezleri (başkalarının fikirlerini satmak)

Tüm bölümlerin kontrolünü elinde tutmaya çalışan bazı kuruluşlar (tam entegre yenilikçiler) da vardır.

İşletmelerin örgütsel yapıları ve çevresel koşullarının farklılığı, açık inovasyon sürecine etki etmektedir. İlgili farklılıklar dolayısıyla sürecin uygulanması ve örgüte entegre edilmesi farklı işletmelerde değişik şekillerde olacaktır. Açık inovasyon kavramının yakın tarihteki gelişimiyle birlikte, uygulamaya konulması ve organizasyona yerleştirilmesi ile ilgili farklı kolaylaştırıcı öğeler ortaya çıkmıştır. Bu yaklaşımlar; kültürel ve yapısal yaklaşım olarak iki kategoride değerlendirilebilir (Van Der Meer, 2007: 193)

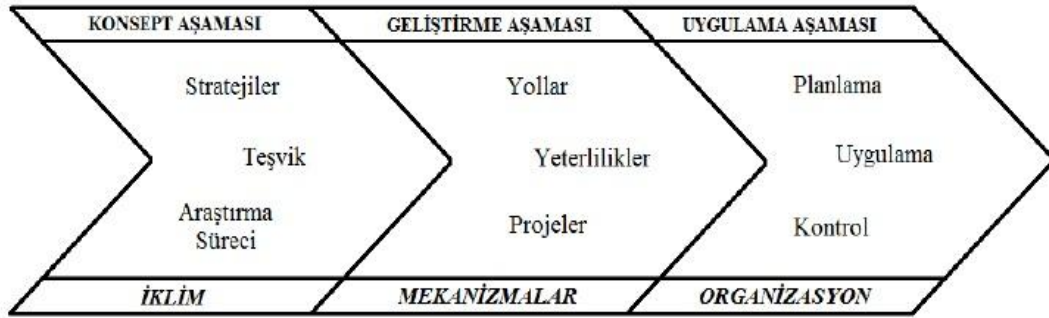
Kültürel yaklaşım, örgüt içinde açık inovasyona uygun bireylerin istihdamı ve mevcut çalışanların açık inovasyona uygun ve katkı yapar hale getirilmesi ile ilgilidir. Yapısal yaklaşım ise, kültürel yaklaşımın mümkün kılınması için gerekli olan örgütün ve çalışma ortamının fiziki özelliklerinin açık inovasyona uygun hale getirilmesi için alt yapının oluşturulmasını gerektirir. Her iki yaklaşım da birbirleriyle ilintili ve kopmaz bir formdadır. Biri olmadan diğeri tek başına bir şey ifade etmez. Söz konusu yaklaşımların yerleşmediği işletmeler, açık inovasyonun fırsatlarından faydalanamayacak, tehditlerinden de ciddi anlamda etkilenecek, olası problemleri çözmede yetersiz kalacaktır. Bu yaklaşımları prensip edinen örgütler ise ister istemez kendi içinde kurallar, takımlar, çalışma programları ve rutin sistemler oluşturacaklardır. Böylelikle karşılına çıkabilecek fırsat ve tehditlere de uygun ve zamanlı tepkiyi verebileceklerdir.

İlk ortaya çıktığında genellikle teknoloji alanında kullanılan açık inovasyon, zamanla birçok sektörde kullanılmaya başlanmıştır. Kullanımının yaygınlaşmasıyla birlikte basit bir bilgi alışverişi olmaktan çıkmış, stratejik bir sisteme dönüşmüştür. Bu sistemin süreci de üç aşamada izlenebilir;

Düşünce Süreci: Araştırma sürecinin açık inovasyona uygun yapılabilmesi için örgüt üyelerinin hazırlanması, konumlandırılması, isteklendirilmesi ve gerekli iklimin oluşturulması faaliyetlerinden oluşan hazırlık aşamasıdır.

Olgunlaştırma Süreci: Bu süreçte uygulama araçları oluşturulur, yeterlilikler ölçülür ve amaca uygun proje oluşturulur. Projenin açık inovasyona uygun alt yapı ve mekanizmalarla, bilgi alışverişinin rahatlıkla yapıldığı katılımcı bir şekilde geliştirilmesi amaçlanır.

Operasyon Süreci: Oluşmuş olan alt yapı ve mekanizma yoluyla tüm paydaşlar arasında iletişim ve bilgi alışverişi üst düzeydedir. Amaçlanan proje için katılımcı bir inovasyon süreci başlamış, sistem işletme dışına taşmış ve kıymetli fikri mülkler işletme içine akıyordur (Kaynak ve Maden, 2012;5).



Şekil 2. İnovasyon Sürecinin Üç Aşaması

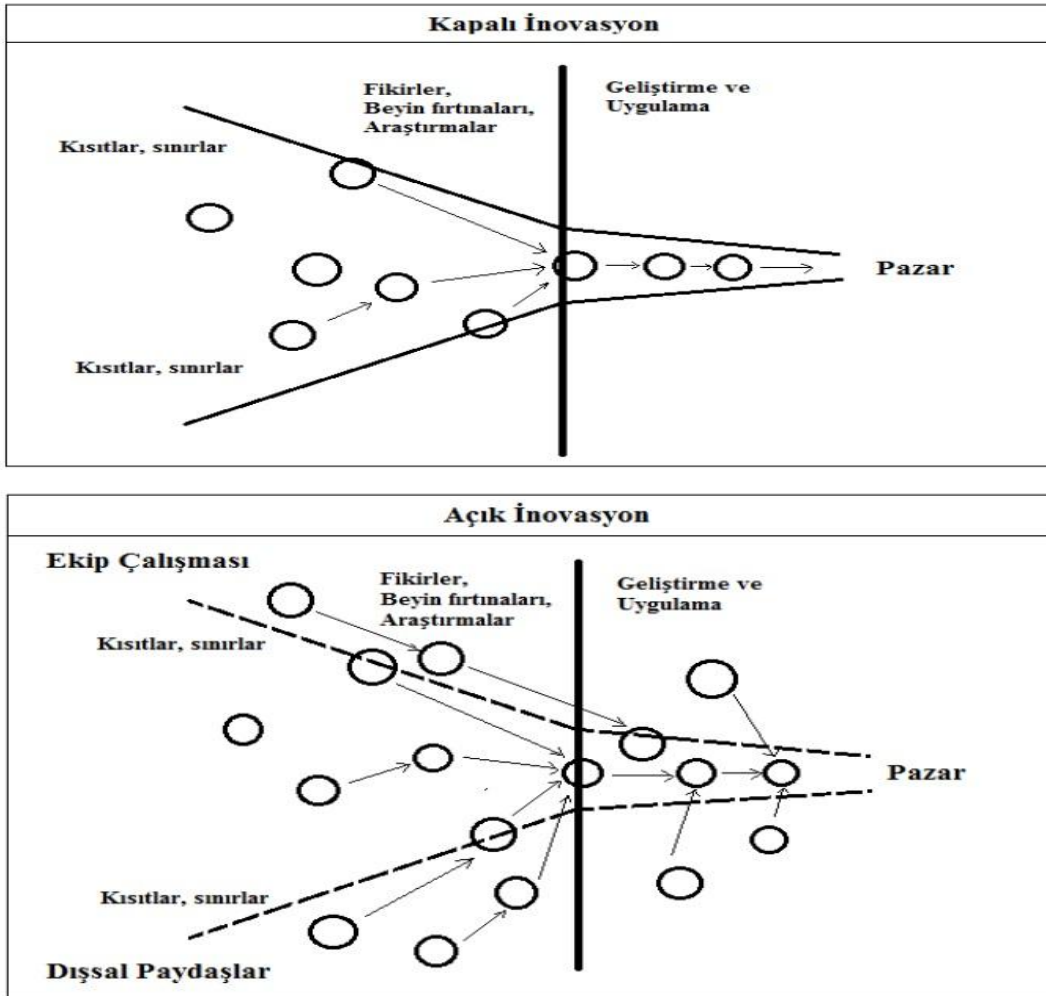
(H. Van der Meer, Open Innovation – The Dutch Treat: Challenges in Thinking in Business Models, 2007: 194)

2.5 KAPALI İNOVASYONDAN AÇIK İNOVASYONA GEÇİŞ AŞAMALARI

İşletme içinde sürdürülen inovasyon çalışmalarının işletme dışına çıkarılarak açık inovasyona dönüştürülmesi süreci aşağıdaki aşamalarla sağlanabilir (Chesbrough ve Garman, 2009: 70);

- Mevcut süreçler veya uygulamalar müşteri ya da tedarikçi bakış açısından değerlendirilmelidir, eksik ya da hatalı kısımlar böylece daha rahat fark edilebilecektir.

- Paydaşların firmanın stratejik olmayan girişim ve uygulamalarını keşfetmesine izin verilmesiyle, firma dışı bilgi akışı sağlanmalıdır.
- Direkt olarak gelire dönüşmeyen, ancak dolaylı kazanç sağlayan patent, lisans gibi fikri haklar sürekli geliştirilip fayda sağlamıyorsa, paydaşlarla paylaşılarak ve birlikte geliştirilerek sürekli değere dönüşmesi sağlanmalıdır.
- Firma kendisi gelişim sağlayamıyor ya da gelişimi sınırlı kalıyor olsa bile, çevresel koşullarını geliştirmelidir. Stratejik paydaş sayısını artırmak suretiyle çevresel koşullar firma lehine geliştirilebilecektir.
- Maliyetlerin düşürülmesi ve katılımın artırılması için açık alanlar oluşturulmalıdır.



Şema 2. Kapalı ve Açık İnovasyonun Karşılaştırılması

Rahman, Hakikur ve Ramos, Isabel, *Open Innovation in SMEs: From Closed Boundaries to Networked Paradigm*, 2010: 475

2.6 AÇIK İNOVASYONU ETKİLEYEN EN ÖNEMLİ ETMENLER

Literatür taramasına ek olarak Pera'nın, internet üzerinden yaptığı bir anket ve açık inovasyon uzmanları ile açık inovasyon uygulayıcıları olan odak gruplarla sağladığı görüşmelerden oluşan bu temel araştırma incelenmiştir. Üç uygulama da açık inovasyon aktivitelerinde tecrübeli farklı sektör ve örgütlerden oluşan katılımcıları kapsamıştır. Bu yolla, doğası gereği esasen gözle görülebilir konular üzerine yoğunlaşan literatür taramasının aksine, açık inovasyonu üstlendiklerinde insanları kişisel düzeyde etkileyen konuların tanımlanması sağlanmıştır.

Yukarıda değinilen araştırma boyunca ortaya çıkan sorunların çoğu, aşağıdaki beş önemli etmenden biri olarak sınıflandırılabilir:

***Fikri Mülkiyet-** Katılımcıların IP'nin ne olduğunu ve ne kadar değerli olduğunu anlamadıkları zaman, bir projenin büyük bir açmaz noktasında olduğu açıktır. Fakat, açık inovasyona bulaşmamanın altında yatan asıl nedenler güven gibi diğer önemli faktörlerin etrafında dönerken, IP'nin açık inovasyona bulaşmamak için bir neden olarak sıkça kullanıldığı görülmüştür. Eğer tüm partnerlerin yükümlülük ve sahip oldukları süreyi yansıtan, herkesi tatmin eden açık ve adil bir kazanım yapısına sahip bir IP durumu konusunda daha projenin başlangıcında hemfikir olunursa, o zaman bir projenin başarılı olma şansı büyük ölçüde artar (JISC, 2009:6).

Özellikle ilaç ve silah sanayilerinde, kimi işletmeler çekirdek formüllerinin açığa çıkmasından korktuklarından açık inovasyon sürecine katılmakta gecikmiştir. Halbuki sürekli tekrarlandığı üzere, teknoloji çağında sır saklamanın neredeyse mümkün olmaması, sırları güvence altına almayı gerektirmektedir. Bunu da örgüt ya da bireyler telif ve patent yollarıyla sağlamaya çalışmaktadır. Güvence altına alınan bir IP üzerine kurulan ve ihtiyaca yeterli düzeyde cevap veren bir dijital ortak ağa sahip bir açık inovasyon sürecinin daha şeffaf ve rahat bir çalışma ortamı sunacağı aşikardır.

***Kültür-** Açık inovasyon için büyük önem taşıyan bir etmendir ve aynı zamanda potansiyel olarak aşılması en zor olanıdır. Üniversitelerde, kazanım yapısı şimdiye dek öncelikli olarak yayıncılık ve hibe edinimindeki başarılar üzerine

kurulmuştur. Kamu kuruluşlarında odak nokta eğitim ve araştırma iken, özel sektörde odak nokta kardanır. Bu hedefler biri biriyle örtüşmemekte, bu yüzden örgütsel amaçlarını değiştirmeden kamu sektörünün etkili bir biçimde açık inovasyon ile uğraşması zordur. Eğer açık inovasyon oluşumuna katılan taraflar, katılan çeşitli örgütlerin farklı amaçlarının farkındalar ise, bu durum onların açık inovasyon çalışmasının sürecini oluşturmalarına yardımcı olur (JISC, 2009:7).

Bu gerekçeler örgüt kültürünün açık inovasyon süreci üzerindeki etkisini net bir şekilde açıklamaktadır. Son teknolojilerin hepsinin bir arada olması veya en yetenekli inovasyon uygulayıcılarının bir araya gelmesi açık inovasyon süreci için tek başına yeterli olmayabilir. Burada önemli olan, bir araya gelen teknoloji veya yetenekli inovasyon uygulayıcılarının tamamlayıcı olmalarının yanı sıra uyumlu olmalarıdır. Başka bir deyişle kurum kültürlerinin biri birine ters düşmemesinin gerektiği anlamı çıkarılabilir.

***Problemi Belirlemek-** Ortaya çıkan yaygın bir sorundur çünkü çözümler özelliklerine göre daha özel olarak tanımlanırken, problemler genelde arzu edilen genel çıkarlar etrafında tespit edilmektedir. Bu da problemler için uygun çözümleri bulmada başarısızlıkla sonuçlanabilir. Katılımcı taraflar arasındaki zayıf iletişim, bu faktörü daha da güçleştirir (JISC, 2009:7). Önleyici tedbir ise süreç başlamadan oluşturulan sözleşmede her bir partnerin beklenti, kapasite, hassasiyet, vb. öğeleri açıkça ifade edip yazıya dökmesi olabilir. Olası problemler ve çözüm önerileri baştan sıralanırsa daha objektif davranılması kuvvetle muhtemeldir.

***Doğru Kişileri Bulmak-** Aşamaların çok büyük bir kısmında problem oluşturan temel sorunlardan biridir. Bir üniversite ile çalışan harici bir organizasyon, ilgili teoriler yanı sıra teknoloji transfer ofisi ile de uğraşmaya da ihtiyaç duyabilir. Bu işlem genellikle hep belirsiz ve karışık olarak algılanmıştır. İlgili bilim enstitüsü ile kişisel bir etkileşim olmadan, ilgileneceklerini veya projeye yardımcı olmak için gerekli becerilere sahip olup olmadıklarını anlamak zordur. Dış kuruluşlar ile etkileşim kurmaya çalışan bir üniversite için karar vericilere ulaşmak veya onların araştırma ihtiyaçları ve sorunlarını bulmak zor olabilir (JISC, 2009:7).

Doğru partnerler bulunmaya çalışılırken, amaçların uyuşması, teknoloji tamamlayıcılığı, şeffaflık gibi etmenlerin göz ardı edilmemesi beklenir. Bu öğelerin dışında örgütlerin karar vericilerinin seçicilik ve ar-ge yöneticilerinin süreç yönetim

becerileri ön plana çıkar, keza partnerlik hem iyi bir sömürücü olmayı hem de başarılı bir şekilde empati kurmayı gerektirir. Dolayısıyla ar-ge yöneticilerinin iki uçta dolaşabilme kabiliyetine sahip olmaları başarı düzeyinin en önemli belirleyicilerindedir.

***Güven-** Başarılı bir etkileşim için hayati bir bileşen olarak algılanmaktadır ama aynı zamanda kritik faktörleri tanımlamak için yapısı en değişik ve zor olandır. Güven olmazsa, kuruluşların diğer harici ortaklar ile çalışması pek olası değildir. Pera'nın temel araştırmasında (2009) güven, sıkça bireylerin açık inovasyon ile uğraşıp uğraşmayacaklarını etkileyen en önemli faktör olarak nitelendirilmiştir. Güven eksikliği duyması yüzünden sahip olduğu fikir ya da teknolojileri kullanmayan ve kullanamadan bir köşeye itmek zorunda kalan örgüt veya birey sayısının azımsanacak miktarda olmadığı her kesimin malumudur. Hele bir de resmi sözleşmeleri tercih eden gelişmiş ülke mensuplarının (eğitim ve gelişmişlik düzeyiyle ilgili olma ihtimali çok yüksektir) aksine yakın ilişki kurmayı seven ve çabuk güvenmeyi tercih eden az gelişmiş veya gelişmemiş ülke vatandaşların, ortada resmi bir sözleşme yoksa dolandırılma, kandırılma vakalarıyla karşılaşmaları oldukça olası olduğu için açık inovasyon sürecine soğuk bakmaları beklenebilir.

2.7 ULUSLARARASI YENİLİK ÇEVRELERİNİN GELİŞİMİ

Büyüyen yenilik talepleri ile dünya genelindeki bilim ve teknoloji mevcudunu birleştirmek için işletmeler giderek ülkeler ötesi inovasyon 'ekosistemini' benimsemektedirler. Bu yenilik çevrelerinde işletmeler problemleri çözmek ve yeni fikirler oluşturmak için farklı ülkelerdeki insanlar, enstitüler (üniversite, hükümet organları, vs.) ve diğer işletmeler ile bağlantı kurmaktadır.

Bu uluslararası inovasyon ikliminde, işletmeler için hem dış hem de işletme içi çevrelere katılmak giderek önemli bir hal almaktadır. Böylelikle uluslararası inovasyon çevreleri, harici partnerler ve tedarikçilerle birlikte çalışmayı kapsayabileceği gibi bir işletmenin yurtdışındaki kendi Ar-Ge oluşumlarını da kapsamaktadır (Şekil 1'e bak). Uzmanlıklarına bağlı olarak değişik partnerler bu çevrede birçok şekilde rol almaktadır. İşletmeler, çok uluslu girişimler olması

durumunda, merkezleri de dahil kendi içindeki diğer birimlere bir şeyi yapabilme (know-how) bilgisini sağlamakla ve ayrıca dış kaynaklara ulaşmakla sorumlu olduğu için işletmeler ve onların yabancı Ar-Ge oluşumları, uluslararası ekosistemlerde ne kadar büyük rol oynarlarsa o kadar yoğun ve farklı çeşitlerde bir şeyi yapabilme bilgisine sahip olurlar.



Şekil 3. Novartis'te Küresel Açık İnovasyon

Kaynak: OECD Policy Brief, 2008.

Şekil 3'te, OECD'nin araştırmasına katılan 59 işletmeden biri olan Novartis'in yenilik stratejisinin güçlü bir Ar-Ge merkezinin çevresinde konumlanan lisans verme ve alma, M&A (Mergers and Acquisitions-Birleşme ve Satın Almalar) ve harici partnerlikten oluştuğu görülmektedir. Novartis bu stratejiyle yürütülen Ar-Ge merkezlerini İsviçre, Birleşik Krallık, Fransa, Amerika, Japonya ve Hindistan' da konumlandırmış; ayrıca dünya genelinde 59 ülkeden 8000'den fazla kişiyle Ar-Ge alanında işbirliği yapmaktadır. Biyoteknoloji alanında, 120 işletme ve 280 akademik merkezle harici ortaklık kurmuş ve buna Ar-Ge bütçesinin % 30'unu ayırmıştır. Ek olarak, son beş yıldır 150 riskli girişimi finanse etmiştir.

Uluslararası yenilik çevreleri bölgelerin ve ülkelerin yenilik sistemlerini önemli ölçüde etkilemektedir. Çok uluslu girişimlerin (MNE) ekosistem veya iş çevresi inovasyonu, çoğu kez sınırlar ötesi inovasyonun bölgesel ve ulusal sistemler arasındaki düğümlerini ifade etmekte ve böylelikle farklı ülkelerden bilim ve teknoloji alanında çeşitli aktörleri birleştirmektedir. Çok uluslu girişimler, dağılmaların genelde coğrafi yakınlık dolayısıyla oluştuğunu bilerek yeni bilgi aradıkları için genelde kümeleri ve birçok ülkedeki özel endüstriler içinden endüstriyel alanları kapsamaktadırlar. Ev sahibi ülkelerdeki yerel inovasyon çevrelerine entegre olmayı da içeren bu uluslararası Ar-Ge uygulamalarının, çok uluslu girişimlerin kendi ülkelerindeki uygulamaların rekabetçiliği üzerinde olumlu bir etki oluşturması beklenmektedir. Çünkü çok uluslu girişimlerin uygulamaları kendi ülkelerine geri akan teknolojiye fayda elde eder ve yine uluslararası inovasyon çevresinden doğan herhangi yeni bir buluş, söz konusu çok uluslu işletmenin kendi ülkesine ayrıca kazanç sağlar (OECD Policy Brief, 2008;3).

2.8 ULUSLARARASI İNOVASYON ÇEVRELERİNİN İŞLEYİŞİ

Birçok işletme inovasyon için karışık bir yaklaşım kullanır. Bazı teknolojiler diğer işletmelerden satın alınabilirken, diğerleri lisanslar, partnerlikler ve birleşmeler yoluyla elde edilebilirler ve yine diğer hassas teknolojiler işletmenin kendi içinde geliştirilebilir. İşletmelerin inovasyon stratejileri, işletmeler arasında teknolojiye verilen önem, firma stratejisi, endüstrinin özellikleri vb. etmenlere bağlı olarak değişen hem inovasyon modellerinin hem de “açıklık” derecesinin özelliklerini birleştirir.

Açık inovasyonun çekiciliği, işletmenin varlık gösterdiği teknolojik ve endüstriyel duruma bağlıdır. Açık inovasyon modeli bilgi ve iletişim teknolojilerinde (ICT) ve ilaç-biyoteknoloji alanlarında belki de en belirgin olan modeldir, otomotiv ve uzay endüstrilerinde de giderek önem kazanmaya başlamıştır. Uluslararası bir skalada dört anahtar etmen bir işletme veya endüstride açık inovasyon için potansiyeli belirler. İlki, nasıl inovasyon yapmak kolaydır, kökten ya da kademeli- “Fırsat durumları”. İkincisi, inovasyonu nasıl korumak kolaydır- “kamulaştırılabilir

durumlar’’. Üçüncüsü, ‘‘kümülatifliktir- bugünün yenilikleri yarının yenilikleri için ne derece temel oluştururlar ve son element birden çok akademik disiplini ilgilendirme ve bilginin departmanlar arası karmaşıklık derecesidir.

Bilgi ve iletişim teknolojileri, elektronik ve telekomünikasyon gibi yaşam döngüsü daha kısa olan teknolojiler olarak tanımlanan endüstrilerde, işletmeler kendi endüstrileri içinde ve çevresindeki yeni gelişmelere ayak uydurabilmek için harici partnerler aramaktadırlar. İlaç, kimya ve madde gibi yaşam döngüsü uzun olan ve entelektüel mülk hakkı güçlü bir şekilde korunan teknolojiler şeklinde tanımlanan endüstrilerde, işletmeler genelde araştırmaların dışında kalmamak için dışarıyı izlemektedirler. Taşıma ekipmanları endüstrisi ve hızlı tüketim malları endüstrisi gibi patentin önemli olduğu fakat kolaylıkla değiştirilebildiği endüstrilerde, işletmeler gelişmelerle başa çıkabilmek için ortak çalışmalar oluştururlar. Geliştirebilecekleri, büyütebilecekleri ve ticarileştirebilecekleri, pazar güçlerini kanıtlamış teknoloji veya ürünlerin peşinden koşmaktadırlar.

İşletmeler dışarıdan bilgi edinmek için farklı yöntemler kullanırlar. İki geleneksel model vardır; biri antlaşma, birleşme ve ortak kalkınma yoluyla harici kişilerle ortak çalışmak, diğeri ise Ar-Ge sözleşmesi, satın alma veya lisanslama yoluyla bilgiyi satmak ya da edinmektir. Fakat üniversite birimine veya girişim sermayesi yatırım fonuna özkaynak yatırımı gibi ortak girişimler yoluyla, açık inovasyon giderek fark edilmektedir. İşletmeler ayrıca kendi işlerinde kullanmadıkları yeniliklerini ticarileştirmeleri için harici partnerler aramak için de girişimciliği kullanırlar (tasfiye, halka açık şirket, bağlı şirket). Bağlı işletmeler giderek dışarıda proje üretmenin bir aracı olarak kullanılmaya başlanmıştır. OECD çalışmalarında incelenen bazı örnek olay şirketleri, yeni projeler geliştirmek için ortak girişim yatırım fonu oluşturmuş veya işletmelerinde ortaya çıkan fikirlere dayanan şirketler kurmuşlardır.

İşletmeler, dışarıdan ne edineceklerini ve kimlerle ortak çalışabileceğini direkt belirleyerek çekirdek yeteneklerini korumak için sürekli araştırma yapmaktadırlar. İşletmelerin hayati yetenekleri (teknoloji ve pazarlarda) mümkün olduğunca kendi içlerinde geliştirilmektedir. Açık inovasyon tam tersine, teknolojiye, pazarda ya da her ikisinde de farklılaştırma için dahili geliştirmeden daha hızlı ve daha az riskli bir alternatif olabilir. Bu inovasyon modeli çekirdek teknolojiler ve

pazarlar dışındakiler için diğerlerine nazaran daha açık durmaktadır. Gerekli tüm bilgiler işletme içinde mevcut olmadığı için işletmeler pazara yeni bir ürün ya da teknoloji sunmak ve rekabet üstünlüğü elde etmek için gerekli olan tüm bilgiler için durmadan araştırma yaparlar (OECD Policy Brief, 2008;3).

	Tedarikçiler	Müşteriler	Rakipler	Danışmanlar ve Özel Ar-Ge Kuruluşları	Üniversiteler ve Diğer Yüksek Öğrenim Kurumları	Hükümet ve Kamu Araştırmaları
Belçika	73%	59%	27%	42%	37%	26%
Çek Cumhuriyeti	80%	68%	40%	39%	34%	19%
Danimarka	66%	65%	35%	44%	32%	16%
Almanya	44%	51%	27%	18%	53%	26%
İrlanda	72%	78%	19%	31%	31%	18%
Yunanistan	46%	32%	47%	27%	27%	10%
İspanya	52%	23%	17%	23%	26%	28%
Fransa	65%	50%	36%	32%	26%	18%
İtalya	56%	39%	37%	50%	36%	11%
Lüksemburg	79%	73%	49%	36%	33%	27%
Macaristan	71%	53%	37%	34%	37%	14%
Hollanda	75%	55%	31%	38%	31%	24%
Avusturya	43%	45%	22%	42%	58%	30%
Polonya	67%	39%	20%	19%	15%	21%
Portekiz	71%	60%	35%	45%	39%	25%
Slovakya	84%	80%	56%	49%	39%	30%
Finlandiya	92%	93%	77%	74%	75%	59%
İsveç	75%	65%	25%	46%	41%	15%
İngiltere	74%	73%	36%	41%	33%	25%
İzlanda	68%	68%	48%	23%	17%	45%
Norveç	70%	67%	36%	61%	45%	49%

Tablo 2. 2002-2004 arasında inovasyon aktivitelerinde işbirliği yapan işletmeler
OECD Policy Brief, 2008

Tabloda 2’de görüldüğü üzere, ekonomimizin daha iyi olduğu açıklanan birçok ülke, bizim giremediğimiz bu sıralamada kendine yer bulmuştur. Ülkelerin sırasıyla Tedarikçiler, Müşteriler, Rakipler, Danışman ve Özel Ar-Ge Kurumları, Üniversite ve diğer Yüksek Öğrenim Kurumları ve son olarak Hükümet ve Kamu Araştırmaları ile yaptıkları işbirliklerinin yüzdeler oranları verilmiştir. Açıkça belirtildiği gibi, en yüksek oranlar tedarikçilerle yapılan işbirliklerine ait oranlardır. Bunun nedeninin tedarikçilerle olan yatay iletişim ağı ve görüşme sıklığı olması

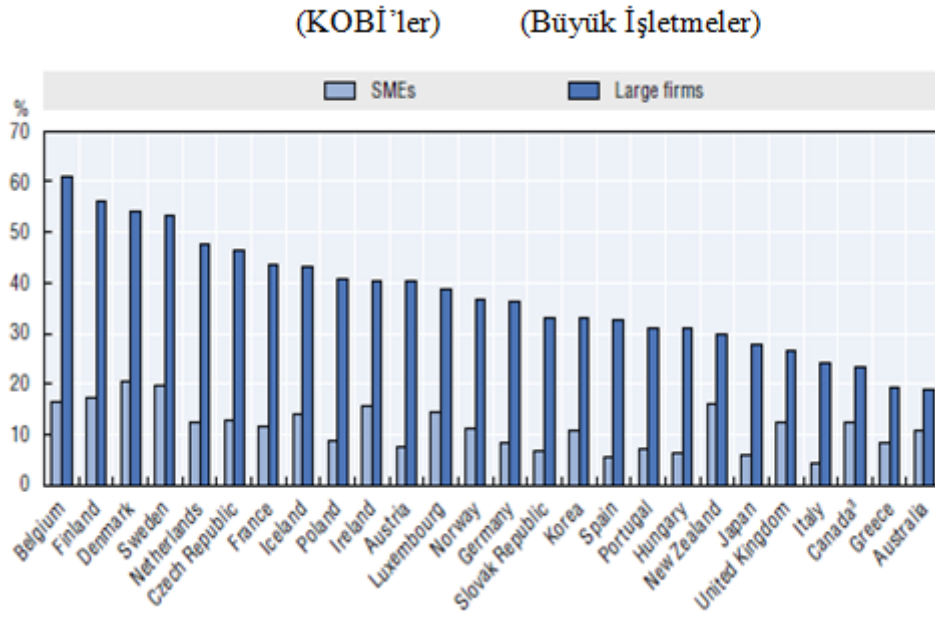
oldukça muhtemeldir. Uluslararası işletmelerin inovasyon ortaklığı önceliğini coğrafi açıdan kendilerine yakın olanlara verdiği gibi, öncelik sırasında ikinci sırayı ise iletişim olarak kendine yakın ve fiziksel olarak kolay ulaşılabilen ilişki yapısına sahip olduğu partnere (tedarikçiler) verdiği söylenebilir.

2.9 ULUSLARARASI İNOVASYON ÇEVRESİNİN BÜYÜKLÜĞÜ

Uluslararası açık inovasyon çevresinin ne kadar geniş olduğu sorusuna Ar-Ge, inovasyon, patentleme ve lisanslama üzerine var olan veriler cevaplar verebilir. İşletmeler için rakiplerle ortak çalışma, özel Ar-Ge araştırmaları ve danışmanlar daha az önemli görünürken, inovasyon için tedarikçi ve müşterilerle çok sık bir şekilde ortak çalışmaktadırlar. Üniversiteler ve devlet araştırma enstitüleri, işletmelerin yenilik aktiviteleri için önemli bir bilgi transferi kaynağı olarak düşünülürken, kamuoyu araştırma birimleri (daha yüksek eğitim ve hükümet araştırma enstitüleri) ile ortak çalışma daha az sıklıktadır (Tablo 2). Bunun nedeni, kamuoyu araştırmalarının daha çok yenilik üzerinde çok az bir etkisi olabilecek upstream⁵ araştırma ve keşif eylemlerine odaklanmasıdır.

Büyük işletmelerin yenilikte ortak çalışma olasılıkları küçük ve orta ölçekli girişimlerden dört kat daha fazladır. Ayrıca büyük işletmeler ülkenin değişik yerlerinde geniş bir alanda faaliyet göstermelerine rağmen küçük ve orta ölçekli işletmelerden daha aktif bir biçimde kamuoyu araştırması yapmaktadırlar. Yine de akılda tutulmalı ki bu veri, bazı ortaklık çeşitlerinin tipini veya yoğunluğunu değil sadece varlığını gözler önüne sermektedir (Tablo 3).

⁵ işletmecilik jargonunda, üretim zincirinin en tepesindeki faaliyetleri nitelemek için kullanılan sözcük. Örneğin, soz konusu üretim bal yapımı ise, cicek tarlasına yapılan yatırımlar, ve ciceklerden balın alınıp fabrikaya transfer edilmesi upstream aktiviteler olarak kabul edilir. Ama mesela, pazarlama, perakende satış gibi faaliyetler downstream faaliyetlerdir. Ne diyoruz o zaman, üreticiye yakın oldukça upstream, tüketiciye yakın oldukça downstream. Ayrıntılı bilgi için şu adrese bakılabilir <https://eksisozluk.com/upstream--270358>



Tablo 3. 2002-2004 arasında inovasyon aktivitelerinde işbirliği yapan işletmelerin büyüklüklerine göre görünüşleri

Kaynak: OECD Policy Brief, 2008

İşletmelerin inovasyon süreçlerinde uluslararası teknoloji ortaklığı belirgin bir rol oynarken, işletmelerin coğrafik olarak yakın olan inovasyon partnerlerini destekledikleri görülmektedir. Yine, uluslararası ortak çalışma üzerine kalitatif bir bilgi yoktur fakat uluslararası partnerliklerde amaca ulaşmak daha pahalı ve zor olduğundan işletmeler sadece güçlü bir nedenleri var ise böyle anlaşmalara yanaşıyorlar gibi görünmektedirler. İşletme örnek olayı, yakınlığın daha az güven problemine yol açması nedeniyle aynı coğrafi bölgeden teknoloji ortağına sahip olmanın büyük ölçüde faydalı olduğunu göstermektedir.

Ayrıca deneysel kanıtlar, teknoloji lisanslama pazarının büyük ve gelişmekte olduğunu göstermektedir. Diğer araştırmalar, bazı bölgesel farklılıklara karşın lisanslamanın Japonya'nın yanı sıra Amerika ve Avrupa'da da hızla büyüdüğünü kanıtlamıştır. Çoğu ilgili işler arasındaki anlaşmaları yansıtsa da, uluslararası lisanslamanın özellikle yükselişte olduğu görünmektedir (OECD Policy Brief, 2008;6).

İlgili deneysel kanıtların, biri birine uzak coğrafyadaki işletmelerin teknoloji lisanslamayı tercih etmesini işaret etmesi gözleri güven problemine çevirebilir. Bu aşamada olası partnerlerin haklarının hukuksal olarak korunması dahil her yönüyle ihtiyaca cevap verebilecek şekilde oluşturulmuş online sistemlerin güven sorununu ortadan kaldıracak yegane öge olduğu gözlemlenebilir.

2.10 ULUSLARARASI İNOVASYON ÇEVRELERİNİ KAMÇILAYAN DURUMLAR

İnovasyonun işletmelerin rekabet üstünlüğü için giderek temel oluşturmasından dolayı, müşteri, tedarikçi ve üniversiteler gibi harici şahıslarla olan etkileşimlerin sayısı artmıştır, bu da patent, tescilli marka, ticari sırlar gibi entelektüel varlık ve niteliklerin korunma ve muhafazası üzerinde önemli yan etkileri doğurmuştur. Açık inovasyon, özel bilgilerin sızması ve istem dışı dağılması riskini arttırabilir. Diğer olası dezavantajlar; harici partnerler ile yapılan ortak çalışmalar sonucu oluşan ekstra giderler, kontrol kaybı, işletmenin esnekliği üzerindeki ters etki ve partnerlerin olası fırsatçı davranışlarıdır.

Entelektüel mülk hırsızlığı, genellikle uluslararası inovasyon çevresinin en önemli riski olarak tanımlanmaktadır. Özgün bilgi, sonradan rakip olabilecek olan veya girişimin sonuçlarını daha iyi kullanabilecek veya daha iyi yürütebilecek olan harici partnerlere ilham verebilir. Harici partnerler ile yakın çalışmak, teknoloji ortaklığının faydalarının tahsisi konusunda belirsizlikler yaratabilir. Küçük ve orta ölçekli işletmeler, genelde daha küçük kaynakları ve entelektüel mülk hakları konusunda sınırlı bilgileri olduğu için büyük işletmelerle ortak çalışırken daha büyük bir riskle karşı karşıyadırlar.

Entelektüel mülkün etkili yönetimi bu yüzden can alıcı önem taşır, sadece yararlı harici bilgi saptamakla kalmaz aynı zamanda özellikle bir işletmenin kendi entelektüel mülk haklarının değerini yakalamasını da sağlar. Geçmişte IP yönetimi, genelde entelektüel mülk işletme içinde oluşturulduğu-kullanıldığı için ve entelektüel mülkü korumanın amacı rekabetçi hamlelerin önüne geçmek ya da savuşturmak olduğu için nispeten dışarıya kapalıydı. Özellikle patentler işletmenin buluşlarını

taklitten koruması için önemliydi. Bazen ürünlerin veya hizmetlerin ticarileştirilmesinde, IP varlıklarının düşük fayda oranı direkt olarak kapalı IP yönetiminin sonucuydu. Çoğu patentler, ürünlerle, süreçlerle ve hizmetlerle birleştirilerek ya da lisanslama geliri yoluyla patent sahipleri için direkt olarak gelir oluşturmamıştır.

Açık inovasyon uygulamalarına girişen işletmeler, şimdi genelde bir savunma mekanizması olarak IP korumaktan ziyade teknolojileri paylaşmayı amaçlayan proaktif (önleyici tedbirler alan) entelektüel mülk stratejisi için lisanslama uygulamaları ve stratejik anlaşmalar oluşturmaktadır. Patent lisanslama, patent sahipleri için önemli finansal kazanç oluşturmak için meydana getirilmiştir. Üstelik işletmeler giderek teknoloji ortaklığını kolaylaştırmak için lisanslar arası anlaşmalar ve diğer müşterek mekanizmaları üretmişlerdir.

Başarılı açık inovasyon ayrıca güvene ve açık karakterli iş modeline bağlıdır. Bilgi, işletmelerin anahtar kaynağı halini aldığı için, harici fikirlerin, bilgilerin ve teknolojilerin değer oluşturmadaki güçlü kullanımlarını açıkça kabul eden tüm iş stratejilerine yerleştirilmelidir. Farklı teknolojilerin entegrasyonu sayesinde, endüstri sınırları değişmekte veya kaybolmakta, insan sermayesini etkili yönetmeyi de içeren yeni iş modelleri ve örgütsel yapılara ihtiyaç doğmaktadır (açık kültür, çeşitlilik, vs) (OECD Policy Brief, 2008;6).

2.11 ULUSAL HAREKET TARZININ ROLÜ

Küresel inovasyon çevrelerinin ortaya çıkması, bilim, teknoloji ve yenilik politikalarının artık sadece ulusal bağlamda dizayn edilemeyeceği anlamına gelmektedir. Ar-Ge ve yenilik faaliyeti için bir yer olarak bir ülkenin çekiciliği daha önemli hale geldikçe, maliyetlerin (üretim, emek, vergi) yanı sıra üretim yerini etkileyen sistem koşulları kritik hale gelmiştir. Bu tür işgücü piyasası ve rekabet politikaları gibi uygun yapısal politikalar, yenilikçilik ve yüksek vasıflı işgücü için iyi bir kamusal altyapı oluşturmaktadır.

Buna ek olarak, küresel inovasyon çevreleri biraz daha spesifik politik içeriğe sahiptir:

- Üniversiteler ve kamu araştırma kuruluşları giderek hem temel bir bilgi kaynağı olarak hem de potansiyel ortaklar olarak firmaların açık inovasyon stratejilerinde önemli bir rol oynamaktadır. Kamu kaynaklarının kıtlığı ve Ar-Ge ile ilgili doğrudan yabancı yatırım (FDI) çekmek için rekabet göz önüne alındığında, ülkeler araştırma çabalarını ve açık olması gereken belirli alanlardaki yatırımlarını dengelemeli ve geniş bir yelpazede yeterli emme kapasitesini geliştirmelidir.

- Dünya standartlarında kümeler ve çevreler önemini korurlar ama alanlar ve sınırlar arası entegrasyon, farklı arabirimler ve yetkiler gerektirebilir. İnovasyon potansiyeli ne kadar iyi bilgi dolaştığına ve sistemin ne kadar birleşik olduğuna bağlıdır: dünya standartlarında kümelerin ve çevrelerin gelişimini sağlamak ya da teşvik etmek için politikalar böylece artan öneme sahip olmaktadır.

- Fikri mülkiyet paylaşımı, firmalarda ve kamu araştırma kuruluşlarında farklı yönetim araçları gerektirebilir. Ulusal Ar-Ge programlarına katılan işletmeler, yabancı iştirakleri ve iş ortakları ile IP paylaşımına gerek duyabilir veya bunu dış pazarlarda ticarileştirmek için araştırma yapabilir, ancak ulusal düzenlemelerle kısıtlanabilir.

- Açık inovasyon, insanların birlikte ve sınırlar ötesinde, farklı sektörlerde ve birleşen teknolojilerin arabiriminde çalışabilmesi gerektiği anlamına geldiği için insana yatırım yapmak ve çapraz işlevselliği ve hareketliliği ve bir “inovasyon kültürü”nü teşvik etmek çok önemlidir. Bu ayrıca, bir coğrafi mobil işgücü için açıklık gerektirir.

- Açık inovasyon geniş bir yenilik yelpazesi içerir. Yenilik için halk desteğinin çoğu hala Ar-Ge ve teknolojik inovasyon üzerinde yoğunlaşmış durumdadır ve teknolojik olmayan veya kullanıcı odaklı inovasyonun diğer türleri üzerinde pek az destek vardır. Açık inovasyon hizmet işletmelerini kapsarken, inovasyonda halk desteğinin çoğu hâlâ imalat firmalarını hedef almaktadır. Ayrıca politik ilgi hala çoğunlukla inovasyonun arz tarafına yoğunlaşmış durumdadır ve inovasyon için Pazar talebi oluşturma üzerine ilgi azdır (örneğin kamu ihaleleri yoluyla).

- Ulusal Ar-Ge programları, karşılıklılık ve maliyet-paylaşım anlaşmaları yoluyla faydalar sağlarken yabancı katılımına daha açık olması gerekir. Ayrıca açık inovasyondan kaynaklanan bir şey de, yenilikçi firmaların

ekosistemlerini sınır ötesine taşmalarının ulusal fayda yakalayıp yakalamadığı sorusudur. Potansiyel ulusal yararlar kamu paydaşlarına bildirilmeli ve ispat edilmelidir.

- Gelecek nesil inovasyon politikaları ve en iyi uygulamaları geliştirmek için güçlü bir bilgi tabanı inşa etmek gerekir. Güçlü bir bilgi tabanı, politika yansımalarını tanımlamak ve gelecek nesil inovasyon politikalarını ve en iyi uygulamaları geliştirmek için gerekli olacaktır (OECD Policy Brief, 2008;7).

2.12 AÇIK İNOVASYONDA BAŞARILI OLABİLMEK VE ENGELLERİ AŞABİLMEK

Açık inovasyon uygulamalarına girişen işletmeler öncelikle katılımcı ve paydaşları ile uyum içinde olması gerektiğini bilmelidirler. Oluşabilecek en temel problem katılımcı ve paydaşlar ile yaşanan uyum problemidir. Bu uyum problemi farklı amaçlar gütmekten kaynaklanabileceği gibi sürecin herkes tarafından aynı algılanmış olmamasından da kaynaklanabilir. Bu yüzden, daha uygulama aşamasına geçmeden yapısal durum kontrol edilmeli ve uygun değilse uygun hale getirilmelidir. İnovasyon kültürüne uygun bir işletme, paydaş ve katılımcı üçgeninde olası problemlerin çözülme olasılığı, inovasyon kültürüne yatkın olmayan ve yapısal olarak buna hazır olmayan işletmelere oranla çok daha fazladır. Açık inovasyon uygulaması esnasında bir paydaş, ekonomik beklenti içerisinde iken uygulayıcı sosyal amaç güdebilir veya tam tersi bir durum olabilir. Bu nedenle, sürecin uygulayıcı, katılımcılar ve paydaşlar arasında çok iyi anlaşılması ve birbirleriyle aynı veya en azından ters düşmeyen amaçlar doğrultusunda hareket etmeleri gerekmektedir.

Örneğin Procter&Gamble, birçok ürünün üzerinde gördüğümüz kısa hali ile P&G ‘‘bağlan ve geliştir’’ isimli çok dinamik bir program oluşturmuş ve Olay Regenerist, Spin Brush ve Swiffer gibi farklı firmaların yer aldığı bir toplulukla birlikte hareket ederek, ilgili işletmelerden bazı ürünlerin kullanım hakkı ve lisanslarını satın alarak başarılı bir açık inovasyon örneği oluşturmuştur. Böylelikle paydaşlar arasında her birinin diğerine fayda oluşturduğu açık bir inovatif süreç

döngüsü ortaya çıkmıştır (Chesbrough, 2006: 3). Hewlett-Packard, açık inovasyonu süreçlerine ve örgüt kültürüne entegre etmeyi başarmış bir başka işletmedir. Firmanın ar-ge laboratuvarlarında üniversiteler, müşteri bildirimleri, ticari ortaklar ve devlet kurumlarının bir arada bulunduğu, fikir ve bilgilerin paylaşıldığı bir yapı söz konusudur. Açık inovasyon prensipleri kapsamında firma, üç temel noktaya odaklanmıştır. Bunlar inovasyon araştırma programları, “Open Cirrus Cloud” isimli yazılım test platformu ve devlet-üniversite işbirlikleridir (Banerjee, P. & Friedrich, R. & Morell, L., 2010: 89).

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

AÇIK İNOVASYON ÇALIŞMALARINDA BİREYSEL TÜKETİCİNİN YERİ

Çalışmanın bu bölümünde açık inovasyon alanında bireysel tüketicinin yeri bulgularla değerlendirilmeye çalışılmıştır.

3.1 ARAŞTIRMANIN KONUSU

Bilgi çağının yaşandığı ve verilere erişimin kolaylıkla sağlanabildiği günümüzde, ülke ekonomilerinin ana hücresi konumuna gelebilecek açık inovasyon alanının ülkemizde ne durumda olduğu ve tüketici bireylerin bu alanın neresine konumlandırıldıkları açıklanmaya çalışılmıştır.

3.2 ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ

Temel amaç Türkiye’de açık inovasyon alanının bilinirliğini artırma adına bir takım değerlendirmeler yapıp tüketici bireylerin nerede durmaları gerektiğine dair çıkarımlarda bulunulmasıdır. Yan amaç ise; açık inovasyonla hali hazırda ilgilenmeye başlayan işletme ve bireylere yardımcı kaynak olabilecek bir çalışma oluşturulmasıdır.

YÖK Ulusal Tez Merkezi veritabanında Açık İnovasyon ile ilgili, Çubukçu tarafından hazırlanan ‘‘Bir Açık İnovasyon Aracının Sistemik Tasarımı’’ başlıklı, açık inovasyonun araçlarından biri olan açık inovasyon web ağının, tasarımını konu alan mühendislik çalışması dışında başka bir tez bulunmamaktadır. Bu nedenle bu çalışma, Açık İnovasyon ile ilgili ikinci çalışmadır fakat açık inovasyonu tüm

araçları ile ele almaya çalışan ve Sosyal Bilimler alanında yapılan ilk ayrıntılı Açık İnovasyon araştırması niteliği taşımaktadır.

Bilinilirliği olmayan ya da yeterli düzeye ulaşmayan disiplinlerin, destekleyici ve geliştirici akademik çalışmalara ihtiyacı olduğu çok açıktır. Üzerinde durulan açık inovasyon kavramı da Pera'nın (2009) belirttiği üzere global rekabet için artık kilit sayılmasına rağmen Türkiye'de bilinilirliği pek olmayan bir disiplindir. Bu durum Türkiye'yi teknolojiyi bir adım geriden izlemeye zorlayacaktır. Başka ülkelerin seri üretime geçtikleri bir teknoloji için Türkiye'nin prototip aşamasında olması pazarın kaymağını büyük ihtimalle daha baştan kaptırmış olması anlamına gelecektir. Ayrıca geriden takip edilen ilgili teknoloji üretim sürecinin devam etmesinin maliyet ve zaman açısından zarar getirmesi kaçınılmazdır.

Bu nedenle ülke ekonomisine, araştırma içinde bahsedilen farklı şekillerde (lisans satın alma veya satma, yeni ürün, yeni hizmet, yeni teknoloji veya yeni süreç üretme, vb.) katkıda bulunacak ögelere sahip olabilmek için olası açık inovasyon paydaşlarına teknik bilgi ve destek sağlamak elzem kabul edilmelidir. Araştırmamızın önemi de burada ortaya çıkmaktadır. Türkiye nüfusunun 2014 yılında TÜİK göstergelerine göre 77.965.904 düşünülürse ne kadar büyük bir tüketici havuzuna sahip olduğu görülebilir. Bu tüketici havuzunun açık inovasyon hakkında bilinçlendirilmesi demek; havuz içinde yer alan tüketici birey sayısı kadar (amaca uygun veya değil) fikir elde edebilme şansı demektir. Bu bağlamda aşağıdaki sorulara cevap aranmıştır;

1. Türkiye, açık inovasyon sürecine ne kadar dahildir?
2. Türkiye'de açık inovasyona geçiş süreci nasıl olmalıdır?
3. Türkiye'de çeşitli sektörlerdeki paydaşlar, açık inovasyon hakkında ne kadar bilgilidirler?
4. Türkiye'nin kalabalık tüketici birey havuzunun, şu an açık inovasyon sürecindeki yeri nedir?
5. Türkiye'de tüketici bireylerin, açık inovasyon sürecinde konumlanması (konumlandırılması) gereken yer neresidir?

3.3 ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Bu çalışma, belge/doküman incelemesi yoluyla toplanan verilerin bir araya getirilip değerlendirilmesine dayanmaktadır. Dolayısıyla bu araştırmada doküman incelemesi modeli kullanılmıştır. Doküman inceleme yaklaşımı nitel araştırma kapsamında değerlendirilir. Bu yönüyle araştırma nitel bir çalışmadır. Doküman incelemesi yöntemi, araştırmacının amacına yönelik kaynaklara ulaşmada ve elde edilecek verilerin tespit edilmesinde kullanılır (Çepni, 2007).

Doküman incelemesi, çalışılacak konular ile ilgili olarak yazılı ve basılı belgelerin analizini içerir (Yıldırım & Şimşek, 2008). Duverger (1973)'in "belgesel gözlem" diye adlandırdığı bu yöntemi, Rummel (1968) ve birçok araştırmacı "doküman metodu" olarak adlandırmışlardır. Best (1959) ise bu yöntemi "mevcut kayıt ya da belgelerin, veri kaynağı olarak, sistemli incelenmesi" olarak tanımlamıştır (Karasar, 2007).

Doküman incelemesi, araştırılması hedeflenen olgu veya olgular hakkında bilgi içeren yazılı materyallerin analizini kapsar. Doküman incelenmesi, hemen her araştırma için kaçınılmaz olan bir veri toplama tekniğidir. Doküman incelemesi yaparken izlenebilecek bir dizi aşama vardır. Ancak, bu aşamalar daha çok genel bir yönerge olarak dikkate alınmalıdır. Her araştırmacı bu aşamaları araştırma probleminin niteliğine, doküman incelemesi sonucunda elde etmeyi hedeflediği veriye veya dokümanları ne kadar kapsamlı ve derinlemesine incelemek istediğine bağlı olarak yeniden yorumlayabilir. Doküman incelemesi belli başlı beş aşamada yapılabilir: (1) dokümanlara ulaşma, (2) orijinalliğini kontrol edilmesi, (3) dokümanların anlaşılması, (4) verinin analiz edilmesi ve (5) verinin kullanılması (Metin, 2012).

Akademik olarak açık inovasyon çok gençtir, ve 2008 yılında İsveçli yenilik ajansı Vinnova'ya ait literatürün detaylı bir incelemesi açık inovasyon analizinde teorik derinliğin hala geliştirilmeye ihtiyacı olduğu ve hala sıkça başvuru alan örneklerin (IBM, P&G, Air Chemicals and Innocentive gibi) çok sınırlı bir sayıda olduğu sonucuna varmıştır. İncelemelerimiz ışığında biz bunu ve belgelerde yapılan öneriler için ampirik temelin çok sınırlı olduğunu kabul ediyoruz. Ayrıca açık inovasyon hakkında çok az önemli analiz olduğu ve akademik çalışmaların daha sıkı

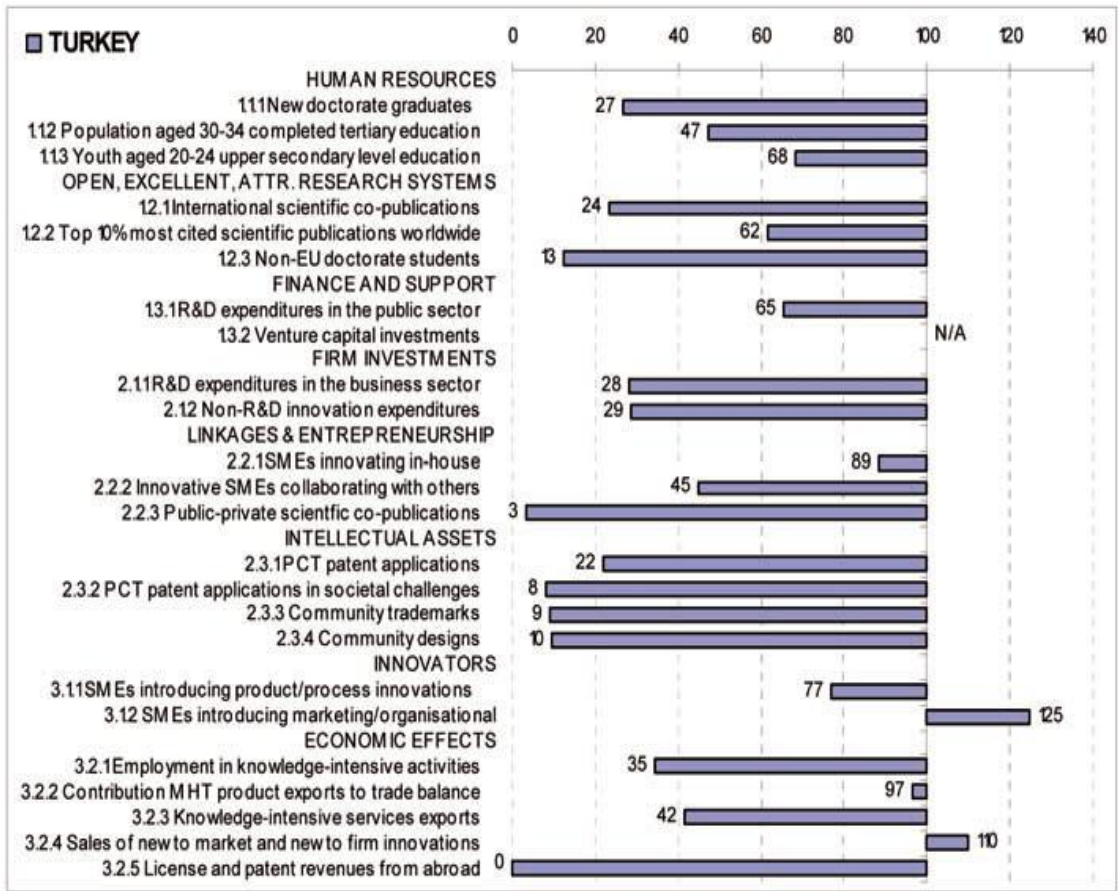
bir şekilde açık inovasyonun güçlü ve zayıf yönlerini ve mevcut yönetim bilgisine nasıl katkıda bulunduğunu incelemesi gerektiği konusunda Vinnova ile aynı fikirdeyiz (JISC, 2009:12).

Açık inovasyonun görece yeni bir disiplin olması dolayısıyla bilinirliği azdır. Amerika ve birkaç kuzeybatı Avrupa ülkesi dışında gelişmiş ülkelerin birçoğunda bile uygulandığına şahit olmak güçtür. Bunlar ancak bir elin parmakları sayısını geçmeyecek kadar az olan öncü işletmelerin çabalarından ibarettir. Bu sebeple açık inovasyonun neredeyse hiç bilinmediği az gelişmiş veya gelişmekte olan ülkelerde istatistiksel veri içeren çalışmalar yapmak bir hayli zordur. Keza ucundan kıyısından bile bilinmeyen, fakat uygulayanların bile hala tam olarak anlam sınırlarına hakim olmadığı bir konu için anket yapmak mümkün olsa da bu anketin sonuçlarının pek de sağlıklı olmayacağı ortadadır. Bunun yerine açık inovasyonun tanınmasına katkıda bulunacak ve bu disiplini geliştirecek eleştirel çalışmalara daha çok ihtiyaç olduğu açıktır. Bu nedenle açık inovasyonun eksik tarafı olarak belirlenen birey bilinçlendirmesi üzerine bir çalışma yapılmak istendi.

Bu çalışmada açık inovasyon disiplininin ortaya atıldığı tarih olan 2003 ile 2015 yılları aralığında tamamen açık inovasyon içerikli olan ve her biri farklı yöntemlere sahip toplam 26 adet ulusal ve uluslararası tez ve makale google web, google scholar, YÖK ulusal tez merkezi, sciencedirect, researchgate, academia ve sloanreview veri tabanlarından open innovation, açık inovasyon, açık inovasyon ağı, open innovation online system anahtar kelimeleri kullanılarak elde edilip incelenmiştir. Ayrıca açık inovasyon kavramının temeli olan inovasyon kavramı hakkında ön bilgi oluşturma adına da, tarih aralığı belirlenmeden yine aynı veri tabanlarından inovasyon ve innovation anahtar kelimeleri kullanılarak toplam 91 adet ulusal ve uluslararası tez ve makale incelendi. Bu araştırmanın kriterlerine uygunluğu teyit edilen toplam 40 çalışmadan direkt olarak faydalanıldı ve kaynak gösterildi. Veriler amaca uygun bir düzen ve içerikte sıralandı.

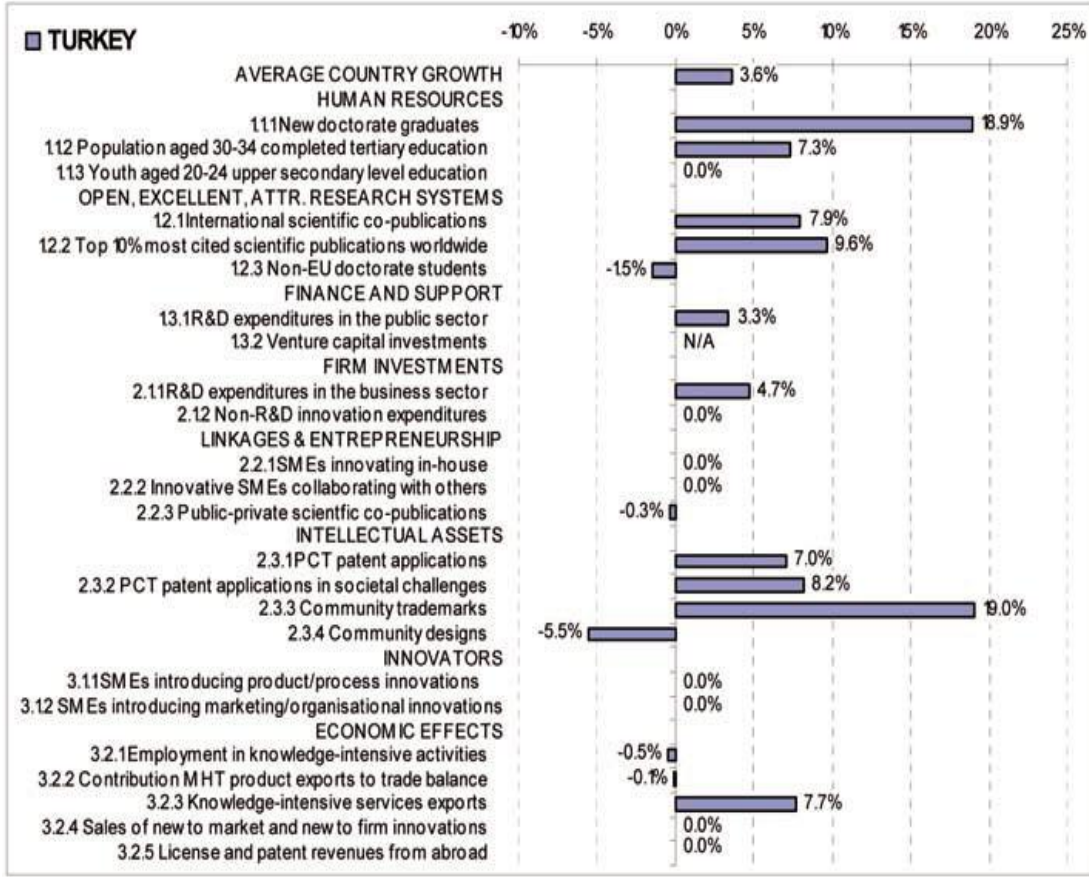
3.4 BULGULAR VE YORUM

Avrupa Komisyonu'nun 2013 Yenilik Birliği Puan Tablosu'na göre Türkiye AB ortalamasından çok düşük olan "mütevazı ölçüde yenilikçi ülkeler" sınıfında yer almaktadır (Tablo 4). Oysaki inovasyon bugünün ve geleceğin gerçek oyun kurucularını belirleyen, genç işsizliğine çare olan bir boyuttur. Türkiye açısından ABD'ye göre inovasyon alanında çok geride olan AB ortalamasının çok gerisinde olmak alarm verici bir sinyaldir (Sevinç,2013).



Tablo 4. EU27 ülkelerine ilişkin değerleri gösteren indikatör (EU27=100)

Innovation Union Scoreboard 2013



Tablo 5. Yıllık bazda ortalama büyüme gösteren indikatör

Innovation Union Scoreboard 2013

Tablo 4 ve Tablo 5'in yer aldığı çalışmada, Türkiye'nin ortalama altında performansı ile mütevazı yenilikçilerden biri olduğu belirtilmektedir. Tablo 5.'in yenilikçiler satırına baktığımızda durumun Türkiye için ne kadar olumsuz olduğu yüzdelerden çıkarılabilir.

OECD'nin yapmış olduğu araştırmaya göre 1970-1995 yılları arasında gelişmiş ekonomilerin büyümedeki paylarının yarıdan fazlası inovasyon sayesinde gerçekleşmiştir. Bu payların inovasyon ile ilişkilendirilmesinde birtakım göstergeler kullanılmaktadır. Temel inovasyon göstergeleri, patent ve patent başvuruları, bilimsel yayınlar, Ar-Ge harcamaları ve teknopark faaliyetleri olarak ele alınabilir. Ar-Ge harcamaları, teknolojik inovasyon faaliyetleri için bir girdi iken, alınan patent sayıları ise bu teknolojik inovasyon faaliyetlerinin bir sonucudur. Ar-Ge faaliyetleri sadece teknolojik inovasyon amaçlı olmayıp mevcut ve ithal edilen teknolojinin daha

iyi kullanılması, uyarlanması, eğitim gibi amaçları da kapsamaktadır. Dolayısıyla Ar-Ge faaliyetleri ile patent sayıları arasında güçlü bir pozitif ilişki olduğu ve bu ilişkinin inovasyon göstergesine bir katkı sağlayabileceği söylenebilir. Bilim ve teknolojiye ileri adımların, ekonomik süreçlere katkısının ne boyutlarda olduğunu gelişmiş ülkelerin yapısını incelediğimiz zaman görebilmekteyiz. Türkiye gibi gelişmekte olan ülkelerde de bilim ve teknolojiye politikalar izlenmeye çalışılmaktadır. Bu kalkınma politikalarının ilki 1963 yılında başlamıştır ve 5'er yıllık olmak kaydıyla dönemsel olarak 9 defa gerçekleşmiştir. Türkiye'de ciddi anlamda bir bilim ve teknoloji politikası olduğunu görebilmekteyiz. Ama bunların uygulanma aşamasında birtakım aksaklıklar ve/veya yanlışlıklar olduğu da bir gerçektir. Mesela, Türkiye'de Ar-Ge harcamalarının önemli bir bölümünü üniversiteler, araştırma merkezleri ve enstitüler gerçekleştirirken; Avrupa'da ise Ar-Ge harcamaları bizzat özel sektör tarafından gerçekleştirilmektedir (Kavak, 2009)

‘Türkiye 75 milyonun üstünde nüfusu olan büyük bir ülke. Ülkenin 100’ü aşkın üniversitesinde on binlerce bilim adamı çalışıyor ve siz bilim adamlarından topluma ve sanayiye ekonomik kültürel sınıai olarak nasıl faydalanacağınızı bilmiyorsunuz. Mevcut potansiyelleri halka aktaran mekanizmalar kurmamışsınız. Bu aynı zamanda bilim çağında bilimden uzak yaşadığımız anlamına gelmektedir. Bilimi ve teknolojiyi üreten ve yapılandıran değil, tüketen ve başkalarına bağımlı ülke durumundasınız demektir. Bir ülkenin geleceği için bundan daha vahim bir şey olmasa gerek. Halbuki Türkiye yeni ürün veya hizmet geliştirmek için yani inovasyon için önemli bir potansiyele sahip. Bu potansiyel, inovasyon için kullanışlı hale getirilemiyor. Çünkü Türkiye, gerçek kalkınmanın bilimin rehberliğinde ve bilimin iktidarı ile mümkün olacağını sürekli vurgulayan düşünürlerden ve basından mahrum durumdadır. Toplumsal dönüşüm, ancak anlayıştaki radikal değişim ve bilinçlenme ile mümkün olabilir. Bu konularda toplumsal bilinç oluşmayınca, üniversitede var olan potansiyeli halka taşıyacak mekanizmalar da fark edilemiyor. Bilim–kalkınma ilişkisi fark edilmeyince, yetkililerimiz parayı bastırınca teknoloji transferi ile yenileşmeyi satın alabildikleri hususundaki kuruntuları devam ediyor. Bir devletin yapabileceği en iyi, uzun vadede de sürekli ve en verimli yatırımın bilime ve teknolojiye yapılan yatırımdır. Bunun öncelikle bütün siyasilerimiz ve bürokratlarımız tarafından berrak ve kesin bir biçimde idrak edilmesi gerekiyor. Akademisyenleri belirlenen milli hedefler ve bilim politikaları doğrultusunda, ülke ekonomisi ve sanayisine katkıda bulunacak, ülkenin sosyal, kültürel ve fikrî alanda güçlendirecek öncelikli konularda araştırma yapılması sağlayacak tedbirler alalım (Çakmak, 2009;56).

Türkiye'de bilim ve teknoloji, politika anlamında desteklense de yapılan uygulamaların yeterli olmadığı bu çalışmada faydalanılan kaynaklarla sabittir. Kamu kurumları ve hükümet kuruluşları devlet organları olması münasebetiyle, gizlilik

prensibi gereği açık inovasyona sıcak bakmazlar. Yüksek öğrenim kurumları ile sağlıklı bir şekilde koordine olamamaları da özel sektör işletmelerine büyük sorumluluk devreder. Fakat özel sektör işletmelerinin de açık inovasyon süreci uygulama adına oluşturdukları belirli bir dijital ağ mevcut değildir. Kendi ülkelerinde ve birçok gelişmiş ülkede açık inovasyon uygulaması için dijital altapısı, web sitelerinin büyük bir kısmını kaplayan P&G, Unilever, HP, Airbus, vb. öncü işletmeler maalesef bu önemli dijital alanı ülkemizde kullanıma sunmamaktadır. Resim 1 ve Resim 2 de görülen, şu an kullanımda olan P&G ve Unilever isimli işletmelere ait web portalların oluşturulması mali açıdan zor değildir.



Resim 1.Unilever'in açık inovasyon web portalı

<https://oiportal.yet2.com/>, 03.02.2015



Resim 2. P&G'nin Açık İnovasyon web portalı

Kaynak: http://www.pgconnectdevelop.com/home/pg_open_innovation.html,

03.02.2015

İlgili işletmelerin bu dijital ağları ülkemizde kullanıma sunmamasının birçok sebebinin olabilmesi mümkündür. En önemli etkenin, bırakalım bireyleri, Türkiye'deki öncü işletmelerin bile açık inovasyon süreci hakkında yeterli bilgi ve donanımlarının mevcut olmaması olduğu söylenebilir. Gelişmiş ülkelerde bile bireylerin açık inovasyon hakkında henüz yeterince bilgi sahibi olmadıkları daha önce yapılmış çalışmalarca sabittir. Açık inovasyonla ilgili yapılan seminer, eğitim, konferans vb. etkinliklerin çağrısının özellikle işletme ve topluluklara yapılması, bireylerin bu konuda bilinç eksikliği yaşamamasının en büyük sebeplerinden biri olabilir.

Türkiye'de açık inovasyon için ortak ağ olma niteliği taşıyan açikinovasyon isimli bir web sitesi mevcuttur⁶. Söz konusu web sitesi, çeşitli işletmelerin inovasyon çağrılarını başka işletme ya da bireylerle buluşturma amacı taşımaktadır. Fakat Türkiye'de açık inovasyon kavramının işletmeler ve tüketici bireylerce anlaşılmadığı, 2009 yılında kurulan ve alternatifi olmayan bu veri tabanının binlerce üretici işletme ve 75 milyonun üstünde olan nüfusu ile, mevcut Türkiye şartlarında 6

⁶ Ayrıntılı incelenmesi için www.acikinovasyon.com web adresine bakılabilir.

yılda sadece 54 inovasyon çağrısı yayınlamış olması, Türkiye’de açık inovasyon algısına dair önemli bir gösterge olarak kabul edilebilir.

Söz konusu acikinovasyon.com isimli web sitesinde fark edilen, genel literatüre aykırı iki ayrı temel algı yanlışlığı vardır. Birincisi açık inovasyon çağrısı yapan işletmelerin hemen hepsinin, muhtemelen açık inovasyonu anlayamadıkları için çok büyük kar elde edebilecekleri bir yenilik fikrine karşılık komik sayılabilecek (büyük bir tekstil şirketinin, erkek aksesuarına dair ortaklık edeceği işletme veya kişiye 500 TL’lik çek hediye etmeyi vaad etmesi gibi) ortaklık ödülleri vaad etmesi⁷. Bu durumda fikri veren, paydaş olmaktan çıkıp sömürülen konumuna girmektedir. Bu da gelecekteki açık inovasyon süreçleri için bireylerin ve işletmelerin sürece karşı yanlış algı oluşturmalarına neden olmaktadır. İkincisi ise bireylerin genel olarak açık inovasyonu bilmediklerini gösteren ve bireylerin bu veritabanını sohbet paylaşım sitesi gibi kullanıp birbirlerinden, araştırılınca zaten ulaşılabilen, var olan, yeni olmayan teknikler ve tavsiyeler (matematiğe nasıl çalışabilirim, nasıl sevebilirim gibi) istemesi⁸. Ortak ağ sağlayıcı işletme olan www.acikinovasyon.com dışında hiçbir paydaşın sürece katılmak ve fayda sağlamak için gerekli olan açık inovasyon bilgisine hakim olmadıkları görülmektedir.

Resim 3’e bakıldığında IAB Türkiye (iab.org.tr) Aralık 2014 verilerine göre kadınların en çok tercih ettiği Türk e-ticaret sitesi olan N11.com’un web sayfalarındaki yorumlar kısmında tüketicilerce yazılan ifadelerde, tüketici bireylerin açık inovasyonla ilgili herhangi bir ön bilgiye bile sahip olmadıkları açıktır.

⁷ <http://www.acikinovasyon.com/cagri/91/aksesuarini-sen-sec> web adresinden daha fazla bilgi edinilebilir.

⁸ Bilgi için <http://www.acikinovasyon.com/cagri-oneri/201/matematikgimi-nasil-gelistirip-ygs-fullerim> web adresine bakılabilir.

n11.com Ana Sayfa Giriş Yap Üye Ol Sepetim (0)

KADIN ERKEK ÇOCUK TREND MARKALAR PLUS11

Modelleri ürünler arasında arama yapın Q

GIYİM AKSESUAR TAKI & MÜCEVHER SAAT GÖZLÜK AYAKKABI ÇANTA

★★★★★ Ürün Notu: 5 Yıldız

5 yıldız (1)

4 yıldız (0)

3 yıldız (0)

2 yıldız (0)

1 yıldız (0)

Tüm yorumlar gösteriliyor. Sıra En Faydalı

★★★★★ Harika
n11.com üyesi - 12.04.2015
İk alışverişimdi ve harika bi seçim oldu benim için teşekkürler
Bu yorumu faydalı buldunuz mu? Evet (0) Hayır (0)

★★★★★ Teşekkürler
baki coşkun - 10.04.2015
Orijinal kaliteli
Bu yorumu faydalı buldunuz mu? Evet (0) Hayır (0)

★★★★★ ÜRÜNÜ SATAN MAĞAZA ÇOK İYİ AMA SÜRAT KARGO BİR FELAKET
ARIF EZER - 10.03.2015
EVET ÜRÜN ÇOK GÜZEL
Bu yorumu faydalı buldunuz mu? Evet (0) Hayır (0)

Resim 3. N11.com elektronik alışveriş sitesi yorum sayfası

www.n11.com, 07.02.2015

Tüketiciler, yorum kısmına yalnızca zaten ürünün sahip olması gereken özelliklere sahip olduğunu doğrular ifadeler yapmışlardır. Hiçbir kullanıcı birey, ürünün opsiyonelliğine katkıda bulunacak bir şeyler yazmamıştır.

SONUÇ, ÖNERİ VE TARTIŞMA

Kamu araştırmalarının, üründen ziyade hizmet odaklı olması bekleneceğinden, Türkiye genel olarak hizmet inovasyonundan öteye geçemeyip gelişmiş ülkelerin fark yarattığı teknoloji inovasyonundan mahrum kalacak, doğal olarak rekabet sahasına bile yaklaşamayacaktır. Çünkü dünyada fark yaratan ürünlerin çoğunlukla hükümetlerce değil özel işletmeler tarafından meydana getirildiği bilinmektedir. Ayrıca hükümet organlarının ve kamu kurumlarının devlet görgüsü gereği gizlilik prensipleri ve görece katı yapısı açık inovasyonun layığıyla uygulanmasına pek uygun değildir. Bu yüzden, sektör ayırt etmeksizin özel sektörün ve tüketici bireylerin açık inovasyon konusunda her yönüyle donatılmaya ihtiyacı vardır.

Türkiye'nin açık inovasyon alanında gelişimini başlatıp sürdürebilmesi için atılıma ihtiyacı vardır ve bu da 'evrimci inovasyon'dan çok 'devrimci inovasyon' alanında olmalıdır. Çünkü ciddi bir geç kalmışlık söz konusudur. Türkiye'den de devrim niteliğinde gelişmeler çıkabilir, yeter ki bunun için işletmelere ve tüketici bireylere teknik bilgi, destek ve gerekli ortam sağlanabilsin.

Dünyada tüm teknolojilerde açık inovasyon uygulamalarının giderek fazlaştığı görülmektedir. Özellikle gelişmiş ülkelerdeki ulusal ya da global işletmeler kendilerini bu sürece adapte etmeye büyük özen göstermektedirler. Fakat ne yazık ki Türkiye'deki işletmelerin hem yapılarının hem de kültürlerinin tekrar gözden geçirilip uygun hale getirilmeye ihtiyacı vardır. Çünkü katı hiyerarşi, aile merkezli veya kişi merkezli yönetim şekillerinin genel olarak hakim olduğu Türkiye sistemi açık inovasyon bir yana dursun, klasik inovasyona bile pek uygun değildir. Katı hiyerarşi bireylerin kendilerini rahatça ifade edemedikleri, genelde üst yönetim tarafından kararların alınıp alt birimlere fikir alınmadan uygulatıldığı ve dolayısıyla üst yönetim dışındaki kalabalık çalışan topluluğunun yaratıcılığına ket vurulan bir yapılanma şeklidir. Aile veya kişi merkezli yönetimlerde de fayda sağlanan kişi veya

kişiler sabit olduğu için geri kalan tüm bireyler geçici ve önemsiz sayılırlar. Katı hiyerarşide olduğu gibi sadece kendilerine verilen işi yapmaları beklenir ve karar vericiler dışında kalanların fikirleri pek önemsenmez.

Bu çalışmadaki incelemeler ışığında, işletmelerimizin öncelikle açık inovasyon kavramına dair sağlıklı ve detaylı bir şekilde bilinçlendirilmesi ve sonra işletmelere ilgili süreç için uygun atmosferi sağlamaları konusunda teknik destek sağlanması gerektiği görülmektedir. Fakat acikinnovasyon.com örneğinde gördüğümüz gibi sağlıklı bir açık inovasyon süreci için tüm paydaşların bilinçlendirilmesi gerekmektedir.

Ülkemizde bireylerin bilinçlendirilmesi işletmelerin bilinçlendirilmesi ile paralel biçimde sağlanabilir. Böylelikle açık inovasyon konusunda bizden önde olan coğrafyalarla eşit duruma gelinebilir, hatta öne bile geçilebilir. Örneğin açık inovasyona ait sağlıklı dijital ağların bulunmadığı bir ortamda, işletmelerin tüketici bireylere yorumlar sayfası ile özel ihtiyaçlarına göre kendilerini ifade etme şansı vermeleri, her iki taraf için de büyük bir şanstır. Bireyler açık inovasyon hakkında bilinçlendirilmiş olsalardı, yorumlar kısmına zaten olması gereken şeyleri (ürünün belirtildiği gibi orijinal olduğu, faturasıyla geldiği, kargosunun çabukluğu, vs) yazmaktansa, olmasını arzu ettiği şeyleri yazabilirdi. Örneğin engelli bir birey, satın aldığı bir ürünü kendi engelini kolaylaştıracak, pratik ve yaratıcı önerilerle daha fazla iyileştirebilir veya yeni bir ürün üretilmesine ön ayak olabilir.

Normalde bütün yeniliklerin ihtiyaç sonucu ortaya çıktığı bilinmektedir. Günümüz inovasyon sürecinde ise artık genel bir ihtiyaç talebi gelmeden yalnızca bir bireyin yaratıcı ve faydalı fikri kullanılabilen, hem üreten hem de tüketen için büyük avantajlar ve faydalar doğurmaktadır. P&G'nin en güçlü silahlarından olan Prima bebek bezlerinin torununa bakmak zorunda olan bir dedenin önerisi üzerine ortaya çıkışı örneğinde olduğu gibi, tüketici bireylerin inovasyon ortaklığı açısından payları büyüktür. İnovasyon için genel bir ihtiyaç talebi aramanın gerekli olmadığı aşikardır. Çünkü bir ihtiyacın giderilmesi diğer bir ihtiyacın doğmasına neden olacaktır ve eğer açık inovasyon uygulayıcı ortaklar ileri görüşlü iseler, ürettikleri ürün ya da hizmetin neden olduğu diğer bir ihtiyaç veya ihtiyaçlar için çalışmaya başlarlar. Bu süreç başarı ile uygulanırsa sonu olmayan bir süreçtir ve işletmenin yaşamını sürdürmesinin sigortası olabilir.

İnovasyonun artık sadece rekabet üstünlüğü elde edebilme aracı olmaktan çıkıp yaşamını devam ettirebilmek için elzem bir gereklilik olduğu açık inovasyon kavramının gelişmesiyle açıkça ortaya konmuştur. Çünkü artık işletmeler sadece inovasyon üretmekten ziyade daha çabuk, daha az maliyetli ve daha nitelikli inovasyon üretmeye çok fazla meyillidir. İşletmelerin açık inovasyon sürecine sıcak bakmaları ile işletmeler, bireyler veya sektörler arası kazan kazan yönteminin oluşması sağlanmıştır.

Gelişmiş ülkelerde yazılı ve görsel basın yoluyla bireyler açık inovasyon konusunda bilinçlendirildikçe açık inovasyon süreci daha iyi anlaşılmalı ve karşılaşılan problemler daha kolay çözülmeye başlanmıştır. Bu da açık inovasyon sürecinin karmaşık görünmesinin önüne geçmeye başlamıştır. Açık inovasyon uygulayan işletme ve sektörler arttıkça, tüketici bireylere ihtiyaç duymuş, dolayısıyla üretim ve iş gücüne de olumlu yönde etki etmiştir. Çünkü açık inovasyon süreci, ilgisiz ya da donanımsız ellerde bulunan ama faydalı olan doneleri sürece katıp uygulanmasını sağlayarak, fikirlere değer katmaktadır. Bu yolla hem fikri üretip uygulayamayan hem de uygulayabilecek teknolojisi olup da fikri üretememiş olan taraf için fayda doğurmaktadır.

Yeniliğin en temel tanımlarından biri, var olan düzenden, daha faydalı olacağı düşünülen bir düzene geçmektir ve bunu sağlamak için esas olan öğeler aidiyeti yüksek olan örgüt üyeleri ve açık inovasyon sürecine sadık paydaşlardır. Aidiyet duygusu, yeniliğin kaynağı olan yaratıcılığın da en büyük destekçilerindedir. Bu duyguyu kazandırmak için yöneticilerin mutlaka tarafsız, adaletli ve etkin olması gerekmektedir. Daha önceden de bahsedildiği gibi; baskı, itme, kakma, acele, eksik veya yanlış motivasyon ve bencil hedefler ile girilen açık inovasyon süreçleri uzun dönemde sağlıklı sonuçlar doğurmayacaktır. Örgüt atmosferi açık inovasyona uygun hale getirilmeye çalışılırken örgüt çalışanlarına ve paydaşlara karşı her bir birey için empati kurarak yaklaşılmalıdır. Bu nedenle özellikle de örgüt çalışanlarında oluşabilecek olası dirençlerin makul yenilik direnci yöntemleri ile frenlenmesi gerekir. Dolayısıyla, dış çevre ile birlikte iç çevrenin de önemi kavranmalı ve sürdürülebilir başarının kaynağının iyi konumlandırılmış, aidiyet duygusu yüksek takımlar ve uyum içinde olunan, sürece sadık paydaş ve katılımcılar olduğu unutulmamalıdır. Keza, ulaşılmış bir başarı varsa bile, bu başarıyı devam ettirecek

olan bireylerin motivasyonunun ne derece önemli olduğunu tartışmaya bile gerek yoktur. Olası olumsuz durumların, güncel eğitim ve sağlıklı haberleşme ile çalışanların, paydaş ve katılımcıların aktif katılımını sağlayarak hem fiziksel hem de duygusal destek ile çözülebileceği görülmektedir. Bunu sağlayacak birey veya birimler ise açık inovasyonun yapısına adapte olmuş, hükümetlerin ve özel sektörlerin etkin yönetici ve karar vericilerdir.

KAYNAKÇA

- Banerjee, P. ve Friedrich, R. ve Morell, L. (2010), **Open Innovation at HP Labs**, Industry Perspective, IEEE Computer Society.
- Başaran, İ, E, **Örgütsel Davranışın Yönetimi**, A.Ü. Eğitim Fakültesi Yayını, No: 111, Ankara, 1982
- Budak, Gönül, **Yenilikçi Yönetim, Yaratıcı Birey**, 1998
- Cannarella C., Piccioni, V., **Innovation Transfer and Rural SMEs**, Journal of Central European Agriculture, 4, 372-388, 2003
- Chesbrough, Henry W. (2003), **The Era of Open Innovation**, Mitsloan Management Rewiew, 15 Nisan
- Chesbrough, Henry W. (2004), **Managing Open Innovation**, Research Technology Management, Vol.47, No:1
- Chesbrough, Henry W. (2006), **Open Business Models: How to Thrive in the New Innovation Landscape**, Boston: Harward Business School Press.
- Chiaroni, D. ve Chiesa, V. ve Frattini, F. (2011), **The Open Innovation Journey: How Firms Dynamically Implement The Emerging Innovation Management Paradigm**, Technovation, Vol.31.
- Çakmak, O., **Türkiye İnovasyonun Neresinde**, Çerçeve, Eylül 2009, s. 52-56
- Çepni, S., **Araştırma ve Proje Çalışmalarına Giriş (3.Baskı)**, Pegem Yayıncılık, Trabzon, 2007.
- Çubukçu, A., **Bir Açık İnovasyon Aracının Sistemik Tasarımı**, TOBB Ekonomi ve Teknoloji Üniversitesi, Yüksek Lisans Tezi, Aralık 2011
- Damanpour, F. ve Wischnevsky, J. D. (2006). **Research on innovation in organizations: Distinguishing innovation-generating from innovation-adopting organizations.** Journal of Engineering Technology Management, 23 (4): 269-291.
- Duverger, M., **Sosyal Bilimlere Giriş: Metodoloji Açısından**, Çev:ÜnsalOskay. Bilgi Yayınevi, Ankara, 1973.

- Gassmann, O. ve Enkel, E. (2004), **Towards a Theory of Open Innovation: Three Core Process Archetypes**, Institute of Technology Management, R&D Management Conference, University of St.Gallen, Switzerland
- Govindarajan, V., & Ramamurti, R. (2011). **Reverse Innovation, Emerging Markets, and Global Strategy**. Global Strategy Journal, 1(3-4), 191–205.
- Govindarajan, V. (2009b). **What is Reverse Innovation?**, Erişim Tarihi: 03.02.2015
http://www.tuck.dartmouth.edu/people/vg/blog-archive/2009/10/what_is_reverse_innovation.htm
- Güleş, Bülbül, **Yenilik**, Nobel Yayın Dağıtım, 2004
- Gümüş, B., **Kobilerde Ar-Ge ve Yenilikçilik Yönetimi I**, TOBB Ekonomi ve Teknoloji Üniversitesi, Ankara, 17 Nisan 2009
- JISC, **Facilitating Open Innovation: Landscape and Feasibility Study**, JISC Business and Community Engagement Programme, Ekim 2009
- Karasar, N., **Bilimsel Araştırma Yöntemi**, Nobel Yayınları, Ankara, 2007, s.183.
- Kavak, Ç., **Bilgi Ekonomisinde İnovasyon Kavramı ve Temel Göstergeleri**, Akademik Bilişim Konferansı, Şanlıurfa, Şubat 2009
- Kaynak, Maden, **İnovasyonda Sınırların Genişlemesi: Açık İnovasyon**, Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi, Bahar 2012, Cilt:8, Yıl:8, Sayı:1, 8:31-47
- Kim, C., Song, J. ve Nerkar, A. (2011). **Learning and Innovation: Exploitation and Exploration Trade-offs**. Journal of Business Research, 65 (8): 1189-1194.
- Laursen, K, Salter, A, **Open for Innovation: The Role of Openness in Explaining Innovation Performance Among U.K. Manufacturing Firms**, Strategic Management Journal, Volume 27, Issue 2, Pages 131-150, Şubat 2006
- Metin, A. (2012), **Araştırma Yöntem Ve Teknikleri**, BİRECİK Meslek Yüksekokulu, Harran Üniversitesi, Şanlıurfa.
- Nigel, K, Anderson, N, **Innovation and Change in Organizations**, London, 1995
- OECD Policy Brief, Kasım 2008, **Research and Development Going Global**, Erişim Tarihi: 15.10.2014, www.oecd.org/publications/policybriefs
- OECD, **Oslo Kılavuzu**, Paris, 2005
- Özgen, H, Ölçer, F, **İşletmelerde Örgütsel Değişime Direnme ve Bu Sorunun Çözülmesi Üzerine Bir Araştırma**, National Management and Organization Congress, 1996

- Özmen, F, Sönmez, Y, **Değişim Sürecinde Eğitim Örgütlerinde Değişim Ajanlarının Rollerini**, Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt:17, Sayı:2, Sayfa: 177 - 198, Elazığ, 2007
- Ram, S, (1987) ,"**A Model of Innovation Resistance**", in NA - Advances in Consumer Research Volume 14, eds. Melanie Wallendorf and Paul Anderson, Provo, UT : Association for Consumer Research, Pages: 208-212.
- ROBBINS, S. P., **Organizational Behavior**, Prentice Hall Inc., New Jersey, 2001
- Rummel, J. F., **An Introduction to Research Procedures in Education**Second Edition. Harper and Row, New York, 1964.
- Sabuncuoğlu, Z, Tüz, M, **Örgütsel Psikoloji**, Ezgi Kitapevi, Bursa,1995
- Saylı, Halil, Etik, **Kurumsal İtibar ve Kurumsal Performans İlişkisini Belirlemeye Yönelik İlk 500 İşletme İçinde Yapılmış Bir Araştırma**, Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 2009
- Sevinç, K, **Avrupa Birliği İnovasyon Karnesinde Türkiye Neden Sınıfta Kaldı?**, <http://politikaakademisi.org/avrupa-birligi-inovasyon-karnesinde-turkiye-neden-sinifta-kaldi/>,2013
- Sundbo, Jon, **The Theory of Innovation: Entrepreneurs, Technology and Strategy**, Cheltenham, UK and Northampton, MA, USA,1998
- TEKİN, M, GÜLEŞ, H, K, ÖĞÜT, A; **Teknoloji Yönetimi**, Nobel Yayın,Ankara, 2003
- Tuominen, M., Piippo, P., Ichimura T., and Matsumoto Y., **An Analysis of Innovation Management Systems' Characteristics**, International Journal of Production Economics, 60-61, 145-143, 1999
- Wallin, Martin W., Krogh, Georg V. (2010), **Organizing for Open Innovation: Focus on The Integration of Knowledge, Organizational Dynamics**, Vol.39, No:2
- Weerawardena, J. ve Mavondo, F. T. (2011). **Capabilities, Innovation and Competitive Advantage**. Industrial Marketing Management, 40 (8): 1220-1223.
- Yamaç, Kadri, **Nedir Bu İnovasyon?**, Bilim Eğitim ve Düşünce Dergisi, Cilt 1, Sayı 3, Sayfa(lar) 06, 2001
- Yıldırım, A., & Şimşek, H. (2008). **Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri (6.Baskı)**. Ankara: Seçkin Yayıncılık.

ÖZET

Günümüz dünyasında ürün ve hizmetlerin sürdürülebilirliğini sağlayan en önemli faktörün inovasyon olduğu kabul görmüştür. İnovasyonun kendisi de zamanla değişmiş, gelişmiş ve çeşitli formlarda karşımıza çıkmıştır. İlk ortaya çıktığında sadece bir alt disiplin olacağı düşünülen ama sonradan ana bir araştırma alanı haline alan açık inovasyon da bu formlardan biridir. Bu çalışmanın amacı Türkiye’de açık inovasyon alanının bilinirliğini arttırma adına bir takım değerlendirmeler yapıp tüketici bireylerin nerede durmaları gerektiğine dair çıkarımlarda bulunulmasıdır. Yan amaç ise; açık inovasyonla hali hazırda ilgilenmeye başlayan işletme ve bireylere yardımcı kaynak olabilecek bir çalışma oluşturulmasıdır.

Açık inovasyonun anlaşılabilmesi için inovasyonun bilinmesi temel bir gerekliliktir. Bu nedenle birinci bölümde inovasyon kavramına geniş bir bakış açısıyla yaklaşılmaya çalışılmıştır. İkinci bölümde açık inovasyon kavramı ulusal ve uluslar arası literatürden faydalanılarak oldukça ayrıntılı bir biçimde incelenmiş ve tüm yönleriyle açıklanmaya çalışılmıştır. Üçüncü ve son bölümde ise açık inovasyon sürecinde Türkiye’nin durumunu ve tüketici bireylerin önemini saptamak için literatür incelemesi yöntemiyle toplanan veriler bir araya getirilip değerlendirilmiştir.

ARŞİV KAYIT BİLGİLERİ:

Tezin Adı : Açık İnovasyon Partnerleri, Süreci ve Tamamlayıcı Öğeleri:

Açık İnovasyon Alanında Bireysel Tüketicinin Yeri

Tezin Yazarı : Sezer AYZ

Tezin Danışmanı : Doç. Dr. Fatma Zehra Tan

Tezin Konumu : Yüksek Lisans

Tezin Tarihi : 24.06.2015

Tezin Alanı : İşletme Ana Bilim Dalı

Tezin Yeri : KBÜSBE - KARABÜK

Anahtar Sözcükler : Innovation, İnovasyon, Open Innovation, Açık İnovasyon, Açık İnovasyon Ağı, Open Innovation Online System

ABSTRACT

The most important factor for the sustainability of products and services in today's world has been accepted as innovation. Innovation itself has also been changed, developed in time and it has emerged in various forms. When open innovation which is one of these forms first appeared, it was considered as a just subfield of innovation but later it become a main field of research. The purpose of the study is obtaining inferences about in which part of innovation individual consumers have to be by making a number of evaluations to increase the awareness of open innovation in Turkey. The additioanl purpose is to create a research which can be auxiliary source for business and individuals start to deal with the open innovation.

Knowledge of innovation is a fundamental requirement to understand open innovation. Therefore it was tried to be approached with a broad perspective on the concept of innovation in the first part. The concept of open innovation were examined quite detailed and were explained in all aspects by making use of the national and international literature in the second part. The third and final section, the datas which were collected through the literature analysis method to determine the importance of Turkey's situation and individual consumers in the process of open innovation have been brought together and evaluated.

ARCHIVE RECORD INFORMATION:

Thesis Name : Open Innovation Partners, Process and Complementary Elements: Position of Individual Consumers in Open Innovation Field

Author : Sezer AYZ

Advisor : Assoc. Prof. Dr. Fatma Zehra TAN

Thesis Type : Master Thesis

Date of Thesis : 24.06.2015

Class of Thesis : The Main Disciplines of Business Administration

Delivery Location of the Thesis: KBÜSBE – KARABÜK

Keywords : Innovation, İnovasyon, Open Innovation, Açık İnovasyon, Açık İnovasyon Ağı, Open Innovation Online System

ÖZGEÇMİŞ

Sezer AYZAZ 12.01.1985 tarihinde Diyarbakır'da doğdu. Ziya Gökalp Süper Lisesi'nde orta öğretimini (İngilizce Dil Bölümü) tamamladı. Eskişehir Anadolu Üniversitesi İşletme Fakültesi'nin İşletme Bölümü'nden mezun oldu. Orta öğretimden hemen sonra mermer ihracatı ile ilgilendi. Eğitimi esnasında bir süre mermer ihracatı yapan başarılı şirketlerde ihracat yöneticisi olarak çalıştıktan sonra Ase-Mar isimli kendine ait işletmesini kurup mermer ocağı işletti ve ürettiği mermerleri dünyanın birçok bölgesine ihraç etti. Türkiye'yi uluslararası fuarlarda birçok defa başarı ile temsil etti. Sezer AYZAZ çok iyi derecede İngilizce bilmektedir ve biri kız diğeri erkek olmak üzere iki çocuk babasıdır.