

# AKADEMİK BAKIŞ

Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi  
ISSN:1694 – 528X Sayı: 11 Ocak – 2007

İktisat ve Girişimcilik Üniversitesi – Türk Dünyası Kırgız – Türk Sosyal Bilimler Enstitüsü Celalabat – KIRGIZİSTAN

## KOBİ' LERDE İNOVASYON ÇALIŞMALARI VE ÖRNEKLERİ ÜZERİNE BİR İNCELEME

Öznur Bozkurt

Hümeyra TASCIOĞLU

Sakarya Üniversitesi Sos. Bil. Enstitüsü

Sakarya Üniversitesi Sos. Bil. Enstitüsü

**ÖZET:** Firmaların günümüz hızlı değişen dünyasında sürdürülebilir rekabet avantajı elde etmeleri için vazgeçilmez bir unsur olarak karşımıza inovasyon yapma zorunluluğu çıkmaktadır. Bu çalışmada inovasyonun önemi ve firmaların inovasyon faaliyetlerini gerçekleştirme aşamasında hangi kaynaklardan yararlandıkları ve bu süreçte karşılaştıkları sorunların neler olduğuna yer verilmiştir. Araştırma sonuçları göstermiştir ki firmalar öncelikle kendi bünyelerinde inovasyon faaliyetlerini gerçekleştirme yolunu tercih ettiklerini ortaya koymuştur. İnovasyon transferi şeklinde yürütülen çalışmalarda ise kültürel farklılıklardan kaynaklanan sorunların yaşandığı görülmüştür.

**Anahtar Kelimeler:** İnovasyon, İnovasyon Kapasitesi, İnovasyon Transferi, İnovasyon transferi problemleri

## THE RESEARCH ABOUT INNOVATION ACTIVITIES AND SAMPLES İNSMES

**ABSTRACT:** In today's rapid changing world, indispensability of making innovation is transpired in order to acquire sustainable competitive advantage of Firms. Importance of innovation, utilized sources on the step of realizing activities and confronted matters in this process are mentioned in this study. Results of this study has indicated that Firms prefer to realize innovation activities in their own structures.

In the other hand; when looked in studies perpetuating as innovation transfer, problems resulted from culturel differencies has been seen in this case.

**Key Words:** Innovation, Innovation Capacity, Innovation Transfer, Problem of Innovation Transfer,

## GİRİŞ

Günümüzde ülkelerin sosyo ekonomik gelişiminde kritik öneme sahip olan bir kavram olarak karşımıza çıkan inovasyon İngilizce kökenli bir kavram olup İngilizce'de buluş anlamına gelen "invention" adlı terimin ticari kazanca dönüşme potansiyeli olarak ifade ediliyor. Türkçe'de "yenilik" ,"buluş" ve "icat" gibi kavramlarla adlandırılmakta olan bir kavramdır.

# AKADEMİK BAKIŞ

Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi  
ISSN:1694 – 528X Sayı: 11 Ocak – 2007

İktisat ve Girişimcilik Üniversitesi – Türk Dünyası Kırgız – Türk Sosyal Bilimler Enstitüsü Celalabat – KIRGIZİSTAN

Günümüzün hızla değişen rekabet ortamında ayakta kalabilmek için şirketlerin ürünlerini, hizmetlerini ve üretim yöntemlerini sürekli olarak değiştirmeleri ve yenilemeleri gerekmektedir. Yeni veya iyileştirilmiş ürün, hizmet veya üretim yöntemi geliştirme yeni düşüncelerden doğar. İnovasyon sürekliliği olan bir faaliyettir. Bu nedenle, ortaya atılan, geliştirilerek işler duruma getirilen ve sonuçta firmaya rekabet gücü kazandıracak şekilde pazarlanan bu fikirlerin ve sonuçlarının tekrar tekrar değerlendirilmesi ve yeni getiriler için yaygınlaştırılarak kullanılması gerekir([www.focusinnovation.net](http://www.focusinnovation.net)).

Bir firma için inovasyon, artan satışlarla ve pazar payıyla, geliştirilmiş ve iyileştirilmiş dağıtım performansı, portföyündeki yeni ürünlerin artan sayısı ile kazancın artması; yeni ürünlerin pazara çıkma sürelerindeki kısalma, artan üretkenlik/üretim, dağıtımdaki süre azalması, kaynakların ve zamanın daha iyi kullanılmasıyla maliyetlerin azalması anlamına gelir. Bu nedenle inovasyona kurumsal stratejinin en önemli parçasını oluşturan ve sürekliliği olan bir faaliyet olarak yaklaşılmalıdır ([www.focusinnovation.net](http://www.focusinnovation.net)).

KOBİ' ler çeşitli yer ve zamanda değişime uyum sağlamak için ya da değişim yaratmak için inovasyon sürecine girerler. Son yıllarda küreselleşmenin de etkisiyle coğrafi ve yasal engellerin ortadan kaldırılmasıyla birlikte inovasyon çalışmaları direkt veya dolaylı yollardan etkilendi. İletişim ve bilgi teknolojilerindeki artış ve elektronik ticaretinde etkisiyle birçok üretici dünya çapında ticaret yapma isteği duymaya başladı. Birçok sektörde; yerel, ulusal ve uluslar arası rekabet arttı ve buna paralel olarak ortaklıklarda da bir artış meydana geldi. Birçok firma tek başına sahip olamadığı ya da olamayacağı yenilikleri transfer etmeye başladı.

## 1. İNOVASYON KAVRAMI

İnovasyon, kavram olarak, hem bir süreci (yenilemeyi/yenilenmeyi) hem de bir sonucu (yenilik'i) anlatır. OECD literatürüne göre, inovasyon, süreç olarak, bir fikri pazarlanabilir bir ürün ya da hizmete, yeni ya da geliştirilmiş bir imalat ya da dağıtım yöntemine, ya da yeni bir toplumsal hizmet yöntemine dönüştürmeyi ifade eder(GÖKER, 2000).

İnovasyon, girişimciliğin belli bir fonksiyonudur. İnovasyon, girişimcinin yeni kaynaklar yaratarak refah yaratması veya mevcut kaynakların kullanım potansiyelini artırarak refah yaratmasıdır(DRUCKER,1998).

# AKADEMİK BAKIŞ

Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi  
ISSN:1694 – 528X Sayı: 11 Ocak – 2007

İktisat ve Girişimcilik Üniversitesi – Türk Dünyası Kırgız – Türk Sosyal Bilimler Enstitüsü Celalabat – KIRGIZİSTAN

İnovasyonla ilgili geçmişten günümüze kadar geçen sürede birçok tanımlama yapılmaktadır bunları şu şekilde sıralayabiliriz(MCADAM ve ARMSTRONG, 2001:395-396):

Schmookler (1966): "Bir işletme, kendisi için yeni bir ürün veya hizmet geliştirirse ya da kendisi için yeni bir yöntem veya girdi kullanırsa teknik bir değişiklik yapmış olur. Belli bir teknik değişikliği ilk yapan işletme inovasyonu yapandır ve yaptığı bu eylem inovasyondur." Knight (1967): "İnovasyon, bir organizasyon ve onun çevresi için yeni olan bir değişikliğin gerçekleştirilmesidir." Freeman (1982): "Endüstriyel inovasyon, yeni bir ürünün pazarlanması ya da yeni bir sürecin veya ekipmanın ilk defa ticari kullanımı için yürütülen tasarım, üretim, yönetim ve ticari faaliyetleri kapsar." Drucker (1985): "İnovasyon, girişimcilerin farklı bir iş veya hizmet ortaya koymak için değişiklik yapmalarını sağlayan araçtır. Bir disiplin, öğrenme yeteneği, uygulama yeteneği olarak gösterilme özelliğine sahiptir." Roberts (1987): "İnovasyon = icat + kullanım. İcat, yeni fikirler yaratmak ve bunları işler hale getirmek için ortaya konan tüm çabaları ifade eder. Kullanım süreci, ticari geliştirme, uygulama ve transferi kapsar; belli hedeflere yönelik fikirlere ve icatlara odaklanmayı, bu hedefleri değerlendirmeyi, araştırma ve/veya geliştirme sonuçlarının transferini ve teknolojiye dayalı sonuçların geniş bir alanda kullanımını, yayılmasını ve yaygınlaştırılmasını da içine alır. Porter (1990): "Şirketler, inovasyon ile rekabet avantajı yakalar. İnovasyona, hem yeni teknolojileri hem de yeni iş yapış şekillerini kapsayacak şekilde geniş bir açıdan yaklaşırlar."

Tüm bu tanımlamalardan hareketle genel bir inovasyon tanımı vermek gerekirse; inovasyon, ya radikal fikirler sonucu daha önce denenmemiş ve geliştirilmemiş ürün/hizmet, yöntem, yapı, fikir,süreç,teknoloji ve pazarın ortaya çıkarıldığı büyük atılımlardan oluşan ya da adım adım yapılan ve birbirini takip eden süreçlerden oluşan bir dizi geliştirme ve iyileştirme faaliyetini içeren çalışmalar bütünüdür.

## 2. İNOVASYON SEVİYELERİ

Firmadan firmaya farklılık göstermekle birlikte inovasyon sürecinin karakteristiklerini göstermesi açısından inovasyon seviyelerini aşağıdaki gibi özetleyebiliriz.

**2.1. Teknolojik İnovasyon:** Teknolojik inovasyon, teknolojik ürün ve süreç inovasyonunu kapsar. Burada ürün, hem fiziksel bir ürünü hem de hizmeti ifade etmektedir.

Teknolojik olarak yeni bir ürünün veya sürecin geliştirilmesinin yanı sıra, mevcut ürün ve süreçlerde önemli teknolojik değişikliklerin yapılması da bu kapsamda değerlendirilir(CANNARELLA ve PİCCİONİ, 2003).

**2.2. Organizasyonel İnovasyon:** Yeni çalışma ve iş yapış yöntemlerinin geliştirilmesi ve/veya uyarlanarak kullanılması ile bir firmanın rekabet gücünün yükseltilmesini ifade eder(www.focusinnovation.net:2006).

**2.3. Sunumsal İnovasyon:** Yeni tasarımların ve pazarlama yöntemlerinin geliştirilmesi ve/veya uyarlanarak kullanılması ile bir firmanın rekabet gücünün yükseltilmesidir. (www.focusinnovation.net:2006).

**2.4. Finansal ve Ekonomik İnovasyon:** Finansal pazarlarda ve diğer pazarlarda yatırım fırsatı yakalamak ve kredilere erişim fırsatı elde ederek karlılığı artıracak ve maliyetleri düşürecek yeni metotlar bulmaktır(CANNARELLA VE PİCCİONİ, 2003).

**2.5. Yönetim Seviyesinde İnovasyon:** Rasyonalizasyonu ve optimizasyonu sağlayacak kararları almak ve örgütün tüm fonksiyonlarının geliştirilmesini sağlamak anlamında kullanılmaktadır(CANNARELLA ve PİCCİONİ, 2003).

### 3. KOBİ' LERDE İNOVASYON KAPASİTESİ VE İNOVASYON KAPASİTESİNİN KAYNAĞI

İnovasyon sürecine, toplumun hayat standardının ve refahının yükseltilmesinde yaşamsal bir önem atfedilmektedir. Burada altı çizilen noktalar ise “ürün kalitesini yükseltebilme”, “ürüne ayırt edici özellikler kazandırabilme”, “üretimde verimliliği yükseltebilme” ve “yüksek otomasyon düzeylerine erişebilme” yetenekleridir. Avrupa Komisyonu'nun Avrupa Birliği ülkelerinde inovasyonu etkileyen faktörleri irdelenmek ve Birliğin inovasyon kapasitesini artırmaya yönelik öneriler geliştirmek amacıyla, 1995 sonunda yayımladığı politika dokümanında da, inovasyonun yaşamsal önemi şu cümlelerle vurgulanmaktadır(GÖKER, 2000):

"İnovasyon bireysel ve toplumsal ihtiyaçların (sağlık, dinlenme, çalışma, ulaşım v.b.) daha iyi bir düzeyde karşılanmasını sağlar. İnovasyon girişimcilik ruhu için de esastır: her yeni girişim ne de olsa belli bir yenilik getirmeye yönelik bir süreç sonunda doğar. Dahası, bütün girişimlerin rekabet güçlerini sürdürebilmek için sürekli yenilenmeye gereksinimleri vardır. Bu söylenenler ülkeler için de doğrudur. Ekonomik büyümelerini, rekabet güçlerini ve

istihdam olanaklarını sürdürebilmek için onlar da yeni fikirleri hızla teknik ve ticari başarıya dönüştürmek zorundadırlar."

Başarılı girişimciler, dış çevreyi dikkate alarak potansiyel kullanıcıların beklentilerini test eder, geliştirme yolunda oldukları ürün veya hizmetin kullanıcıların değerlerine ve ihtiyaçlarına yanıt verip vermediğini kontrol ederler. Girişimciliğin sahip olması gereken en temel özelliklerinden biri; sistematik inovasyon gerçekleştirilebilme yetenek ve çabasına sahip olabilmesidir(DRUCKER,1998). Girişimci ruha sahip biri için yenilikçi olmamak mümkün değildir. Yenilik yapmak ve uygulamak mümkün ise girişimcilik yenilikçilik yönünde harekete geçebilir. Değilse taklit ve tekrardan kurtulamaz.

**3.1. İç Kaynaklar:** Firmanın inovasyon kapasitesini etkileyen birçok faktör vardır. İç faktör olarak, firmanın sahip olduğu bilgi, beceri, öğrenme yeteneği, girişimci özellikleri sayılabilir. Ayrıca firmanın yaptığı yatırımlar, Ar- Ge çalışmaları, deneyimleri de bu faktörlerin içinde sayılabilir. Ancak bu kaynak ve kabiliyetlerin direkt olarak gözlenmesinin elverişsiz olmasından dolayı tüm bu faktörlerin çıktılarında yaralanılarak inovasyon kapasitesi ölçülmeye çalışılır(ROMIJN ve ALBALADEJO,1999).

**3.2. Dış Kaynaklar:** Bugünkü dünyada küresel ekonominin ve düşen işlem ve iletişim maliyetlerinin etkisi ile uzak bölgelerdeki firmalar arasında network ilişkiler ortaya çıkmıştır. KOBİ'ler bilimsel kurumlarla ilişki içine girmekte ve destek almaktadırlar. Ekonomik alanda ortaya çıkan bu network yapılar teknolojik gelişmeyi ve ekonomik rekabeti desteklemektedir. Hükümetler ve üniversitelerin inovasyon alanındaki desteklerini de bu dış unsurlar arasında sayabiliriz(ROMIJN ve ALBALADEJO,1999).

## 4. KOBİ'LERDE İNOVASYONA ETKİ EDEN UNSURLAR

Yapılan çalışmalar, birçok ülkede KOBİ'lerin inovasyonda önemli bir rolü olduğunu ve hatta endüstri yapısının KOBİ'lerce şekillendiğini ortaya koymuştur. KOBİ'lerdeki teknolojinin, öğrenmenin ve içinde bulunulan pazarın inovasyon faaliyetlerine etkisi olduğu açıktır. KOBİ'lerdeki inovasyon çalışmalarına etki eden unsurları (SALAVOU ve DIĞ. 2004) şöyle açıklamaktadır.

Organizasyonların pazar odaklı davranmaları inovasyon faaliyetlerini etkilemektedir. KOBİ'lerdeki ürün bazlı inovasyon çalışmaları, müşterilerin ihtiyaç ve isteklerindeki değişimlerden etkilenmektedir. İnovasyonda stratejik önemi olan bir unsurda öğrenmedir.

Organizasyonlar bilgi temelli inovasyon faaliyetinde bulunmaktadır ve ampirik çalışmalarda organizasyonların inovasyon çalışmalarında öğrenmenin baskın bir etkisi olduğunu ortaya koymaktadır.

Yeni ürün, süreç ve fikir geliştirmede teknolojinin önemli bir etkisi bulunmaktadır. Teknoloji, var olan inovasyon teorilerinin değişimine etki etmekte ve organizasyonların inovasyon çalışmalarını da etkilemektedir. KOBİ' lerde müşterilerin özel ihtiyaçlarını belirlemek ve bu doğrultuda harekete geçmek için ihtiyaç duyulan en önemli unsur teknolojidir.

Literatürde, endüstri yapısının inovasyon faaliyetlerinde etkili olduğu tartışılır. Faaliyette bulunan endüstrideki değişim ve diğer firmaların faaliyetleri, giriş bariyerleri gibi faktörler organizasyonların inovasyon süreçlerini etkiler. Rekabetle başa çıkmak için inovasyon çalışmalarının pozitif bir etki yapacağı açıktır.

Tüm bu sayılanların dışında, firma büyüklüğünün inovasyonu etkilediği ve büyük firmaların daha yenilikçi yapıda oldukları, bürokratik yapıdan kurtulamamış eski firmaların yeni firmalara oranla inovasyona karşı daha az ilgili oldukları, firmanın pazar payının büyük olması ve bu suretle yeni ürün geliştirme gücünün pazar payı küçük olanlardan daha yüksek olduğu, mavi - beyaz yakalı çalışan ayrımının yüksek olduğu örgütlerde katılımcı yapının olduğu örgütlere oranla inovasyonun olumsuz etkilendiği açıktır. Ayrıca çok sayıda ürün kategorisine sahip firmaların daha yenilikçi olduklarını ve inovasyon çalışmalarının bu durumdan pozitif yönde etkilendiği yapılan ampirik çalışmalarda ortaya konmuştur.

## **5. KOBİ'LERDE İNOVASYON ÇALIŞMALARINDA KARŞILAŞILAN PROBLEMLER**

KOBİ 'lerde inovasyon çalışmaları sırasında karşılaşılan bir takım problemler bulunmaktadır. Bunları (VAN DE VEN, 1986) şu şekilde özetlemektedir.

Birincisi, insan problemidir; çünkü insanlar organizasyonları yeni fikir geliştirmekten çok korunmacı bir yaklaşımla dizayn ederler ve insanları yeni fikirler üzerinde odaklanmaya doğru yöneltmek zorlaşır.

Buluş yapma(invention), bireysel bir faaliyet olmasına karşın inovasyon kolektif bir çalışmayı gerektirir ve inovasyon geliştirme grupları arasında bir koolisyon oluşturulmalıdır. Ayrıca inovasyon girişimcinin tek başına yapacağı bir iş değildir. Toplumsal yapıdan,

hükümetlerin uygulamalarından, endüstrinin özelliklerinden, gerekli bilgi ve kaynağa sahip olup olmamaktan etkilenir.

İnovasyon süreci birçok fonksiyonu, kaynağı ve disiplini içeren karakteristiğe sahiptir. İnovasyon sadece var olan çevre ve yapıya uyum değil aynı zamanda bu çevre ve yapıyı değiştirebilme gücüne sahip olmaktır. Bu yüzden yönetilebilir bir yapı oluşturulmalıdır.

KOBİ'lere iş ortamında uymak zorunda oldukları mevzuat karmaşık gelir. Ölçekleri dolayısıyla, pek çok idarî, hukukî, ticarî işlemi yerine getirmekte zorlanırlar. Bir yanda “Küreselleşme” diğer yanda “Bölgesel Bloklama” gibi küresel süreçlerin söz konusu olduğu bir dünyada, KOBİ'lerin ulusal sınırlar ötesindeki pazarlara erişmeleri ve inovasyon çalışmalarını yapmaları büyük firmalara göre çok daha zordur. Finansman kaynağı bulmakta sıkıntı çekerler; çünkü çoğu kez karşılık gösterebilecekleri bir teminattan yoksundurlar(GÖRKER, 2000).

## 6. İNOVASYON TRANSFERİ VE GENEL PRENSİPLERİ

Firmalar inovasyon sürecini kendi bünyelerinde gerçekleştirebilecekleri gibi bu konuda başkalarının deneyimlerinden yararlanmayı da tercih edebilirler ya da yeterli bilgi, deneyim ve kaynağa sahip olmadıkları için tercih etmek zorunda kalabilirler. Burada önemli olan üç unsur vardır, inovasyon alacak olanın özellikleri, inovasyon transfer edilecek kaynağın özellikleri ve bu ikisi arasındaki ilişkiler. Tüm bunlar inovasyon transferine etki eden olumlu ve olumsuz şartları oluşturur. İnovasyon transferinde bazı engelleyici unsurlar vardır. Bunlar; verici ile alıcı arasındaki mesafenin çok olmasından dolayı yetersiz bilgi edinme, alıcının kısa zamanda inovasyonu elde etmek istemesine karşın inovasyonu verecek kuruluşun kendi zaman ayarlamasını uzun tutması, alıcı ve verici arasındaki bir dil birliğinin kurulamaması ve finansal yetersizliklerdir(CANNARELLA ve PİCCİONİ,2003).

Firmanın mevcut durumu problem çözümünde yetersiz kaldığında inovasyon transferi yoluna gidilir ve bu aşamada transfer edilecek olan inovasyonun işletmenin yapısıyla uyumlu olmasına dikkat edilmelidir. Firmanın kültürel özellikleri ile, yönetim sürecinin özellikleri ile, işletmedeki hakim düşünce sistemi ile, kullanılan teknik ve metotlarla ve çalışanların örgüt mekanizmasına bakışı ile uyumlu bir inovasyon süreci yürütülmelidir.

İnovasyon firmanın başarıları için anahtar bir faktördür ve her değişim problem yaratabilir bu aşamada firmanın inovasyon kültürünün önemli bir rolü vardır. Eğer firmanın

inovasyon kültürü elverişlilik gösteriyorsa değişimlere tepki verme zamanı kısa olacaktır ve böylece değişim sürecinden kazanmış olarak çıkılacaktır. Tersine eğer bu zaman uzun olursa inovasyon sürecinin yararı ve problem çözme potansiyeli başarısız olacaktır. Zamanında tepki gösterilememiş olması da beraberinde kaynak israfını getirecektir. İnovasyon kültürünün yaratılmasında tüm çalışan ve yönetimin birlikte etkili olması firmanın tamamında inovasyonun yararlılığının hissedilmesini sağlar. Eğer firma problemlerini gizlemek yerine sorunu analiz edip tanımlıyorsa inovasyon uyumu o derece kolay olacaktır (CANNARELLA ve PİCCİONİ,2003).

Ülkemizde olduğu gibi gelişmekte olan ülkelerdeki firmalar, genellikle basit ürün ve süreç teknolojilerini transfer ederken teknolojinin içerdiği bilgi ve deneyimi transfer etmezler. Bu durumda tedarikçi firmaya bağlı kalmak zorundadırlar; bu da transfer edilen teknolojinin geliştirilmesiyle rekabetçi bir konuma gelmelerini engeller. Yine aynı şekilde, deneyim ve bilgi eksikliğinden dolayı ihtiyaçlarına tam olarak cevap vermeyen bir teknolojiyi seçen firmaların sayısı da oldukça fazladır. Bu nedenle, teknoloji transferinin doğru bir şekilde yapılması gerekmektedir ([www.focusinnovation.net](http://www.focusinnovation.net)).

## 7. FİRMALARDA GERÇEKLEŞTİRİLEN İNOVASYON ÇALIŞMALARI

### 7.1. British Telecom Örneği

Firmaların yaptığı inovasyon çalışmaları, yeni bir ürün veya sürecin ortaya çıkarılması şeklinde olabileceği gibi var olan ürün veya süreçlerde bir takım değişiklikler yapılması ile de gerçekleşebilir. İngiltere'de her yerde bulunabilen, İngiliz halkı tarafından çok sevilen kırmızı renkleriyle, dökme-demirden yapılmış demerli telefon kulüpleri eskimeleri nedeniyle sökülme istenince, kamuoyundan beklenmedik bir tepki ile karşılaştı. Bunun üzerine şirket yetkilileri tarafından eskiyen telefon kulüplerine mikrotransmitter yerleştirilerek, cep telefonları için baz istasyonu olarak kullanılmasına karar verildi. Bu fikir sayesinde BT hem kamuoyundan gelen tepkileri bertaraf etmeyi, hem de iyi bir gelir kaynağına kavuşmuş olmayı amaçlamıştır([www.ttgov.org.tr](http://www.ttgov.org.tr)).

### 7.2. Coolmax Örneği

Yine Sabancı Holding ürün bazında inovasyon gerçekleştiren diğer bir kuruluştur. Sabancı Holding şirketlerinden Advansa tarafından geliştirilerek üretilen "Coolmax" kumaşının üretimi için 2000'den beri yaklaşık 100 milyon dolarlık yatırım yaptı ve 40



kişiden oluşan bir ekip bu yeni ürünün geliştirilmesi ve mevcut teknolojinin mükemmelleştirilmesi aşamasında yer aldı. Yönetim anlayışlarında farklılık yaratmaya öncelik veren Sabancı Holding bu vizyonunu Coolmax örneğindeki gibi bir inovasyonla gerçekleştirmektedir. Yeni teknolojik gelişmelerden faydalanılarak üretilen Coolmax elyafı ile UV ışınlarından, lekelerden ve hatta bakterilerden korunmak mümkün olacak. Teri dışarı atarak hızlı kuruma özelliğine sahip olan Coolmax, ayrıca rahatlık, yumuşaklık ve serin tutma özelliklerini de barındırıyor. Spor giysiden, abiye kıyafete, yastık dolgusundan, iç çamaşırına, bebek bezinden otomotiv sektörüne kadar hayatın birçok alanında kullanılacak Coolmax, Sabancı Holding'in yenilikçilik yaklaşımını da temsil ediyor ([www.sabanci.com](http://www.sabanci.com)).

### **7.3. Yemeksepeti.com Örneği**

İnovasyona bir örnekte interaktif ortamda faaliyet gösteren yemeksepeti.com olarak verilebilir. Türkiye'nin ilk online yemek siparişi sitesi 2000 yılı içerisinde faaliyete geçti. Yemeksepeti.com, öncelikle Türkiye'deki, daha sonra ise Orta Doğu ve Avrupa'nın gelişmekte olan ülkelerindeki tüm internet kullanıcılarına ve ilgili tüm restoranlara, internette yemek siparişi verebilme ve alabilme olanağı sağlamayı hedefliyor. İnternet teknolojilerindeki bütün yenilikleri takip eden ve alanına giren uygulamaların hemen hepsinde Türkiye'de öncü olan Yemeksepeti.com, restoranlardan eve sipariş konusunda son derece yenilikçi bir çözüm getirmesi açısından Türkiye'de bir ilki gerçekleştirdi. Hizmette inovasyona güzel bir örnek olan yemeksepeti.com'da siparişler tamamıyla interaktif bir ortamda gerçekleşiyor. Sistemde teknolojinin tüm imkanları ile desteklenerek hata payı sıfıra yaklaştırılmış. Verilen bir siparişin en kısa zamanda ve en doğru şekilde kullanıcıya ulaştırılması bir hedef değil bir zorunluluk olarak belirlenmiş.

### **8.1. Çalışmanın Amacı**

Bu çalışmanın amacı, inovasyonun KOBİ' ler için vazgeçilmez önemine değinip inovasyonu farklı seviyelerde ele alarak değerlendirmektir. Firmaların inovasyon kapasitelerine etki eden unsurların neler olduğuna ve inovasyon elde etme yöntemlerine değinilerek bu doğrultuda yapılan çalışmalar sırasında ne tür güçlüklerle karşılaşılacağı ortaya konmaya çalışılmıştır. Ayrıca firmaların yapmış oldukları inovasyon çalışmalarından örnekler verilerek, bu çalışmaların inovasyon tanımı çerçevesinde değerlendirilmesi amaçlanmaktadır.

## 8.2. Araştırmanın Kapsamı ve Sınırları

Bu çalışma derinlemesine literatür taraması ve örnek kütleye dahil edilen firmaların inovasyon olarak adlandırdıkları faaliyetlerinin internet ortamında incelenmesi esasına dayalı olarak zaman ve maliyet kısıtı çerçevesinde iki araştırmacı tarafından gerçekleştirilmiştir.

## 8.3. Araştırmanın Yöntemi

Araştırmada ikincil verilerin yanı sıra birincil verilere de yer verilmiştir. İkincil veriler değişik literatürlerde inovasyon faaliyetleri üzerine yapılmış olan çalışmalardan elde edilen bulgulara dayanmaktadır. Birincil veriler ise, inovasyon faaliyeti yapan firmaların bu faaliyetlerinin internet ortamında incelenmesi ve yorumlanması şeklinde elde edilmiştir.

## 8.4. Bulgular

Yapılan incelemeler sonucunda firmaların inovasyonu, bir rekabet avantajı kaynağı ve bu rekabet avantajının devamı için vazgeçilmez bir unsur olarak gördüklerini ortaya çıkarmıştır. Firmalar inovasyonu öncelikle kendi bünyelerinde gerçekleştirmeyi tercih ettiklerini ancak bunun için yeterli bilgi ve kaynağa sahip olmadıklarında transfer yoluyla inovasyonu bünyelerine kattıkları görülmüştür. Ülkemizde olduğu gibi gelişmekte olan ülkelerdeki firmalar, genellikle basit ürün ve süreç teknolojilerini transfer ederken teknolojinin içerdiği bilgi ve deneyimi transfer etmezler. Bu durumda tedarikçi firmaya bağlı kalmak zorundadırlar; bu da transfer edilen teknolojinin geliştirilmesiyle rekabetçi bir konuma gelmelerini engeller. Yine aynı şekilde, deneyim ve bilgi eksikliğinden dolayı ihtiyaçlarına tam olarak cevap vermeyen bir teknolojiyi seçen firmaların sayısı da oldukça fazladır. Bu nedenle teknoloji transferinin doğru bir şekilde yapılması gerekmektedir.

İnovasyon çalışmaları sırasında karşılaşılan diğer problemler ise, insanların tepkici davranışları, toplumsal yapı, hükümetlerin uygulamaları, endüstrinin özellikleri, gerekli bilgi ve kaynağa sahip olup olmamadır.

KOBİ'leri inovasyon yapmaya iten sebepler ise şu şekilde karşımıza çıkmaktadır, pazar odaklı davranma, müşterilerin ihtiyaç ve isteklerindeki değişimler, teknolojinin değişmesi, endüstri yapısı, firma büyüklüğü, firmanın pazar payı.

Araştırmaya dahil edilen örnek firmalardan British Telecom, telefon kulübesinde yaptığı inovasyonu yeni bir ürün ortaya çıkarmak şeklinde değil de varolan üründe gerçekleştirdiği birtakım değişikliklerle sağlamıştır. Sabancı Holding tarafından ortaya çıkarılan bir diğer inovasyon olan coolmax kumaşı ise temelden yeni bir ürün şeklinde

# AKADEMİK BAKIŞ

Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi  
ISSN:1694 – 528X Sayı: 11 Ocak – 2007

İktisat ve Girişimcilik Üniversitesi – Türk Dünyası Kırgız – Türk Sosyal Bilimler Enstitüsü Celalabat – KIRGIZİSTAN

gerçekleştirilen inovasyon örneğidir. yemeksepeti.com’ da ise yine var olan süreçlerin yenilenmesi şeklinde gerçekleştirilen bir inovasyon süreci ortaya çıkmıştır. Tüm bu inovasyon çalışmalarında dikkat çeken nokta bu faaliyetlerin firma bünyesinde gerçekleştirilmesi yoluna gidilmesidir. Bu yenilikçi çalışmalar, inovasyon transferi yöntemi kullanılmadan gerçekleştirilmiştir.

## SONUÇ

İnovasyonun firmanın rekabet gücünü artırmada önemli rolü vardır. İnovasyon, değişim şartlarına cevap vermek için kullanılan bir enstrümandır. Firmalar değişimlere cevap verecek inovasyon çalışmalarını kendi bünyesinde gerçekleştirmediğinde bunu transfer ederek sağlamaktadır. İnovasyon transferi esnasında da bazı uyum sorunları yaşanabilir. Firma kültürünün bu tür zorluklara hazır olması için bir inovasyon kültürünün varlığı gereklidir. Rekabet avantajı için inovasyon sürecinin kültür temeline dayalı olması gerekmektedir. Ancak bu şekilde stratejik bir özellik taşıyabilir. Statik şartlarla ilgili eğilimler ve uygulamalar değişim süreci içinde dinamik bir yapıya bürünmelidir. Ayrıca gerekli kaynaklara ulaşma ve kredi sağlama da önemli bir unsurdur. Araştırmanın bulgularından edinilen bilgiler ışığında denilebilir ki örnek kütleye dahil edilen firmalar öncelikle kendi bünyelerinde inovasyon sürecini gerçekleştirmektedirler. Bunun nedenleri belki de mali açıdan yetersiz kaldıklarından sadece kendi bünyelerinde gerçekleştirebilecekleri inovasyon süreçlerine odaklanmalarındadır. Ayrı bir çalışma konusu olabilecek bu unsur ileride bu alanda çalışma yapmak isteyenlere önerilebilir.

## KAYNAKÇA

ANDEREW H., VAN DE VEN (1986), Central Problems in the Management of Innovation, Management Science, Vol. 32, No. 5, Organization Desing. pp.590-607.

CANNARELLA,C., PİCCİONİ, V.(2003),İnnovation Transfer and Rural SMEs, Journal of Central European Agriculture(online), Volume:4, No:4

DRUCKER, P.(1998), The Discipline of Innovation, Harvard Business Review, November- December

# AKADEMİK BAKIŞ

Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi  
ISSN:1694 – 528X Sayı: 11 Ocak – 2007

İktisat ve Girişimcilik Üniversitesi – Türk Dünyası Kırgız – Türk Sosyal Bilimler Enstitüsü Celalabat – KIRGIZİSTAN

GÖKER, A. (2000), Prodüktivite, İnovasyon Yeteneği, Teknoloji ve Rekabet Gücü, Tartışmalı Toplantı, MPM, Ankara. 25 Ekim

H.SALAVOU, G., BALTAS and S.LİOUKAS ATHENS (2004), Organisational innovation in SMEs The Importance of Strategic Orientation and Competitive Structure ,University of Economics and Business, Athens, Greece

MCADAMS,R., ARMSTRONG,G.(2001),”A Symbiosis of Quality and İnnovation in SMEs: A Multiple Case Study Analysis”, Managerial Auditing Journal, MCB University Press

ROMIJN, H.(1999), Determinants of İnnovation Capability in Small UK Firms: An Empirical Analysis, QEH Working Paper Series-QEHWPS40

<http://www.focusinnovation.net/techtransfer.html>

<http://www.focusinnovation.net/what.html>

<http://www.focusinnovation.net/success.html>

[http://www.danismend.com/konular/yeniekonomi/yeniekono\\_inovasyon.htm](http://www.danismend.com/konular/yeniekonomi/yeniekono_inovasyon.htm)

[http://www.ttg.org.tr/tur/06\\_tekno\\_guncel/61052001.htm#4](http://www.ttg.org.tr/tur/06_tekno_guncel/61052001.htm#4)

[http://www.sabanci.com/basinbulteni\\_detay.asp?ID=197](http://www.sabanci.com/basinbulteni_detay.asp?ID=197)