

## AÇIK İNOVASYON UYGULAMALARI ÜZERİNE BİR ÇALIŞMA

**Ayşe Nur AYAS<sup>1</sup>**

### ÖZ

Günümüz artan rekabet koşullarında işletmelerin devamlılığını sağlayabilmesi açısından inovasyona doğru bir yönelme durumu meydana gelmiştir. Bu rekabette üstünlük kazanmaya yönelik inovasyonda oluşturulan ar-ge birimlerindeki maliyetlerin artış sebebi ile işletmeler maliyetleri azaltmak için yeni yaklaşımlara ve farklılaşmaya yönelik yeni stratejilere yönelmektedir. Böylece işletmelerin inovasyon çalışmalarında dışa yönelik iş birliği halinde olunması, inovasyonu gerçekleştirmek için işletmelerin var olan kaynaklarının yeterli gelmediği veya zaman sıkıntısı ortaya çıktığı zamanlarda bir bakımdan riskleri paylaşma- azaltma yöntemi şeklinde görülmektedir. Bu sebepten ötürü iç ve dış kaynak kullanımından en iyi şekilde faydalanma fırsatı olarak da ortaya çıkan açık inovasyonun önemini artırmaktadır. Son zamanlarda uluslararası literatürde, açık inovasyon üzerine yapılan birçok araştırma sonucunda açık inovasyonun işletmeler bakımından birçok faydasının bulunduğu ifade edilmektedir. Açık inovasyon, Türkiye’de teorik bakımından son zamanlarda gündeme gelen konular arasında yer almaktadır. Bu çerçevede çalışmada açık inovasyon kavramı araştırılmış ve Türkiye’de açık inovasyon modelini uygulamaya koyan işletmelerin başarılı uygulamalarına yer verilmiştir. Yapılan araştırmalar ve incelemeler sonucunda günümüz rekabet şartlarında açık inovasyonun işletmeler bakımından kaçınmanın mümkün olmadığı bir uygulama ve Türkiye’de faaliyet gösteren çoğu işletmenin açık inovasyon stratejisini kabullendiği anlaşılmaktadır.

**Anahtar Kelimeler:** İnovasyon, Açık İnovasyon, Açık İnovasyon Uygulamaları

**Jel Kodları:** M11, M110

---

<sup>1</sup> Yüksek Lisans Öğrencisi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, aysenurayasss@gmail.com, (ORCID: 0000-0002-1638-0541)

## A STUDY ON OPEN INNOVATION PRACTICES

### ABSTRACT

In today's increasing competitive conditions, there has been a tendency towards innovation in terms of ensuring the continuity of businesses. Due to the increase in the costs of the R&D units created in innovation aimed at gaining advantage in this competition, enterprises are turning to new approaches and new strategies for differentiation to reduce costs. Thus, the external orientation and cooperation in the innovation works of the enterprises is seen as a method of sharing-reducing the risks in a sense when the existing resources of the enterprises are not sufficient or when there is a time shortage to realize innovation. For this reason, it increases the importance of open innovation, which also emerges as an opportunity to make the most of internal and external resource use. Recently, in the international literature, as a result of many researches on open innovation, it is stated that open innovation has many benefits for businesses. Open innovation, are among the issues raised recently in theoretical terms in Turkey. In this context, the concept of open innovation in research and researched the company implementing the open innovation model in Turkey are given to successful implementation. Most shows an application and operating in Turkey, where the research results and investigations can not be avoided in today's competitive conditions in the businesses of the company in terms of open innovation is understood to accept the open innovation strategy.

**Keywords:** Innovation, Open Innovation, Open Innovation Practices

**JEL Codes:** M11, M110

## GİRİŞ

İşletmelerin sürekli rekabet halinde oldukları bir piyasada inovasyon arayışında olmaları kaçınılmazdır. İnovasyon arayışında olan işletmelerin karşılaştıkları sorunların en başında ar-ge uygulamaları ile ilgili olarak katlanılması gerekli olan maliyetler yer almaktadır. Bunun sonucunda işletmeler maliyeti azaltmayı hedefledikleri için dış paydaşlar ile iş birliğine yönelmektedir. Bu durum işletmelerin açık inovasyon stratejisi uygulamalarına yönelmelerinde etkili olmuştur. Bu gelişmelere bağlı olarak açık inovasyon işletmeler için önemli bir rol oynamaya başlamıştır.

İnovasyon, ülkelerin ekonomik açıdan başarılı olmaları için önemli bir etken ve işletmelerin devamlılıkları için önemli bir araç olarak kabul edilmektedir. Yoğun ve güçlü rekabet barındıran küresel piyasada, işletmeler normal performansın daha üstünde bir yenilik üretme çabasında olma ve ticari benliğinin devamlılığını sağlayan ürünleri meydana getirme durumunda olmaktadır. Bu yeni koşulların üstesinden gelebilmek için, işletmeler inovasyon stratejileri ve süreçlerine yönelik yeni sistemleri özümsemektedir.

Açık inovasyon yaklaşımı, iç ve dış süreçlerden faydalanma olarak açıklanmaktadır. Böylece dış paydaşlar tarafından edinilen bilgiler aracılığı ile yeni düşüncelere sahip olmak ve bu düşünceleri pazara sunmak için bir iş birliğinin olması gerekmektedir. Açık inovasyon kavramı, işletmelerin ar-ge uygulamaları ve bu süreçlerin iyileştirilme faaliyetlerinde meydana gelebilecek maliyetleri azaltabilmeyi, üretilmiş olan malların piyasada hızlı bir şekilde tanıtılmasını sağlamayı, üretici ve tüketiciler ile iyi ilişkiler kurarak rekabet öncülüğü sağlamayı hedeflemektedir. Bu bağlamda bu çalışmada açık inovasyon kavramı incelenip, açık inovasyon uygulamasını kullanan işletmelerin sağladığı katma değer ve açık inovasyonun Türkiye açısından yaygınlığı araştırılmıştır. Çalışmada öncelikle inovasyon kavramı, inovasyon şekilleri; açık inovasyon kavramı, kapalı inovasyon kavramı, açık inovasyon ve kapalı inovasyon arasındaki ilişkiden bahsedilmiştir. İnovasyon kavramı ve ilişkili açıklamalardan sonra, yurt dışında ve Türkiye’de açık inovasyon yaklaşımını uygulayan işletmelerin ulaştığı sonuçlara değinilmiştir.

## 1. AÇIK İNOVASYON

Küresel rekabet ortamı, işletmelerin yenilik yapmalarını ve inovasyon potansiyellerinin artırılmasını gerekli kılmıştır. İşletmeler bu bağlamda, inovasyon konusunda küresel piyasa uygulamalarını incelemeli ve ar- ge çalışmaları için gerekli olan ve sahip oldukları potansiyeli değerlendirmelidir. İnovasyon; yenileşme, yenileşim olarak tanımlanmaktadır ([www.tdk.gov.tr](http://www.tdk.gov.tr), Erişim Tarihi: 03.12.2020). İnovasyon; yatırımcılar ve girişimciler açısından bir mal veya hizmetin revize edilerek değişiklik yapılması ve pazarlanmasını kapsamaktadır (Tiwari, 2007: 35). İnovasyon, işletmelerde yenileştirilmiş mal ve hizmetlerin, üretim veya hizmet süreci için uygulanan bir modelleme olduğu savunulmaktadır (OECD, 2005: 50). İnovasyon, işletmelerin müşteri üzerinde satın alım gücünü

arttırması açısından önem göstermektedir. Bu çerçevede inovasyon, işletmelerin revize ettikleri mal ve hizmetlerin bir sonucu olarak ekonomik ve ekonomik olmayan katma değer sağlamaktadır (Kılıç, 2018:4).

İşletmeler, inovasyon çalışmalarını iki farklı şekilde yürütebilirler. Bunlar mal ve hizmet inovasyonu ile süreç inovasyonu şeklinde gerçekleştirilmektedir. Mal ve hizmet inovasyonu, yeni veya yenileşim geçirmiş olan mal ve hizmetlerin piyasaya tanıtılmasıdır. Mal ve hizmet inovasyonu, teknik ve şekil bakımından, kullanılan malzemelerde veya mal ve hizmetlerin kullanımında yapılan değişiklikleri kapsamaktadır. İkinci inovasyon şekli ise süreç inovasyonudur. Süreç inovasyonu, mal ve hizmetlerin dağıtım kanallarının yenileştirilmesi olarak tanımlanmaktadır. (Tekin, Güleş ve Öğüt, 2003: 140). İşletmelerin küresel rekabet ortamında varlığını sürdürebilmesi için inovasyon önemli bir rol oynamaktadır. Kaotik (kargaşa) küresel rekabet ortamında işletmelerin mal ve hizmetlerini, dağıtım kanallarını revize etmeleri, işletmelerin varlığını sürdürebilmesi için onları gerekli inovasyon uygulamalarına yönlendirmektedir. Bu bağlamda işletmeler kargaşa bir rekabet ortamı için yeni ve açık inovasyon şekillerini benimsemektedir. İşletmelerin, inovasyon uygulamaları küresel açıdan ve rekabette üstünlük sağlamak amacı ile etkileşimli olmaktadır. Bu bağlamda işletmeler, açık inovasyon uygulamalarını benimsemektedirler (Ayaz, 2015).

Açık inovasyon, mal ve hizmetlerin, süreçlerin yenileştirilmesinin hızlandırılması için etkileşimli olarak pazarı genişletme uygulamaları olarak tanımlanmaktadır (Chesbrough, 2003). Pazarda yeni bir mal ve hizmet üretilmiş ise veya yeni bir mal ve hizmetin pazarda tanıtımının yapılmasında fırsatları yakalayıp, tehditlerin önüne geçilmesi gerekmektedir. Bu tehditlerden korunmak için işletmeler açık inovasyona ihtiyaç duymaktadır (Chesbrough, 2004: 24). Açık inovasyon, işletmelerin iç ve dış kaynaklar ile bilgi alışverişi ve yenileşime uğramış teknik araç- gereçler, üretim fikri ve teknolojinin birleşiminden oluşmaktadır (Saguy ve Taoukis, 2017: 68).

Açık inovasyon, işletmelere bilgi- teknoloji veri tabanı sağlamaktadır. İşletmeler açık inovasyon ile birlikte etkileşimli aktif bir pazar gerçekleştirmektedir. İşletmeler fırsatları değerlendirip tehditlerden kaçınmak için açık inovasyonu bir araç olarak kullanmaktadır. Bu bağlamda açık inovasyon işletmelere rekabet üstünlüğü, yenileşim, düşük ar-ge maliyetleri sunmaktadır. İnovasyon iki şekilde gerçekleşmektedir. Bunlar kapalı ve açık inovasyondur. Kapalı inovasyon, işletmelerin örgüt içinde etkileşimli bilgi alışverişini öngörmektedir. Kapalı inovasyon, işletmelerin bireysel birikimlerinin kullanılmasını sağlayarak Ar-Ge faaliyetlerinden elde edilen mal ve hizmetlerin fikri mülkiyet sebebi ile başka işletmeler tarafından tekrarlanamayacağı ve rekabette avantaj sağlanacağına düşünülmesine zemin hazırlamaktadır. İşletmeler ar-ge süreçlerinde kendi sınırları dışında hiçbir bilgi, işletme ile etkileşim sağlamamaktadır. Dışarıdan bilgi ve etkileşim sağlamadıkları için işletmelerin pazardaki

varlığının süreci kısalabilmekte ve teknolojinin gelişimi fikri yaratım süreçleri, kapalı inovasyonun açık inovasyona geçişini desteklemektedir (Chesbrough, 2003: 93-113).

**Tablo-1:** Kapalı İnovasyon Unsurları ve Açık İnovasyon Unsurları

<i>Kapalı İnovasyon Unsurları</i>	<i>Açık İnovasyon Unsurları</i>
İşletmenin tabi olduğu sektördeki uzman kişiler ile çalışılmaktadır.	Sektördeki uzman kişiler ile işletme iç- dış etkileşimi sağlanmaktadır.
Ar- Ge maliyetlerinin en aza indirilmesi için işletme içi etkileşim sağlanmaktadır.	Ar-Ge maliyetleri için işletme iç- dış etkileşimi sağlanmaktadır.
İşletmenin bir mal veya hizmet üzerinde yenileşim gerçekleştirmesi durumunda pazarda öncü konumda olması gerekmektedir.	Kar etme amacı ile yenileşim geçirmek için işletmenin öncü olması koşulu gerekmemektedir.
İnovasyonu gerçekleştirmiş işletme kazanmaktadır.	İnovasyon gerçekleştirmek, sektörde öncü işletme olmaktan daha faydalı olmaktadır.
İşletmenin tabi olduğu sektörde en çok yenileşim gerçekleştiren işletme en çok kazanım sağlayan olmaktadır.	İşletme iç- dış etkileşimini en etkili kullanan ve etkileşimi en etkin şekilde gerçekleştiren işletme kazanmaktadır.
İnovasyon uygulamalarının fikri mülkiyet hakkının işletmede olması gerekmektedir.	İşletme dışındakiler inovasyonu kullandığından dolayı katma değer sağlanması gerekmektedir.

**Kaynak:** Osterwalder, A. ve Pigneur Y., 2010. *Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers*. United States: John Wiley & Sons, Inc.

Kapalı inovasyon, işletmelerin kendi iç etkileşimleri ile rekabette üstün konuma gelmelerini esas almaktadır. Bu kavram, inovasyon mülkiyetlerinin ve inovasyon sürecinin sadece işletmeye ait olduğunu ve sadece işletmeye katma değer sağladığını savunmaktadır. Açık inovasyonda ise merkezde inovasyon fikrinin üretilmesi bulunmaktadır ve bu inovasyon fikrini en etkili kullanan işletmenin etkinliğinin minimum gereksinimler ile etkin bir şekilde gerçekleştirilebilmesi savunulmaktadır (Vrande, Vanhaverbeke, Rochemont ve Jong, 2009: 428). Açık inovasyonun işletmelere uygulanması üç süreçten oluşmaktadır. Bunlar şu şekilde sıralanmaktadır (Kaynak ve Maden, 2012: 35):

- Düzen Aşaması,
- Gelişim Aşaması,
- Uygulamaya Koyma Aşaması.

Düzen aşaması, açık inovasyonu gerçekleştirecek aktörlerin etkileşimini sağlamak amacı ile strateji oluşturmak ve stratejilerin geliştirilmesini kapsamaktadır. İşletme iç- dış etkileşimi ile bilgi-teknoloji veri tabanı oluşturmaktadır. Geliştirme aşaması, stratejiler belirlenerek uygulanmalı, yenileşim

gerçekleştirecek mal ve hizmetler, süreçler belirlenmeli ve uygulamaların pazara tanıtılması gerekmektedir. Düzen aşamasında oluşturulan stratejiler hayata geçirilmeli ve aktörler arasında etkileşimin gerçekleştirilmesi gerekmektedir. Uygulama aşaması ise inovasyonun işletmenin yer aldığı pazara tanıtılması ve geri dönüşler alınmasını kapsamaktadır (Kaynak ve Maden, 2012: 35-47).

İşletmeler açık inovasyon ile etkileşimli katma değer yaratmaktadır. Bu değerler iki şekilde gerçekleşmektedir. Dışarıdan içeriye açık inovasyon, işletmenin dış aktörler ile elde ettiği değerler olarak tanımlanmaktadır. Dışarıdan içeriye açık inovasyonda işletmeye katma değer sağlayacak inovasyon fikirleri, üretim süreçleri, malzeme ve teknik ekipmanları işletmenin etkileşim sürecine dahil olmaktadır. İşletmeler, bu katma değerler ile dışarıdan işletme içine açık inovasyon gerçekleştirmektedir (Chesbrough, 2003). İçeriden dışarıya açık inovasyonda ise işletme iç değerlerini kullanarak dış aktörlere bilgilerin aktarılmasını kapsamaktadır. İçeriden dışarıya açık inovasyonda, işletmede kullanılan bilgi- teknoloji veri tabanının fikri mülkiyet hakkı sağlanarak dış aktörlere kullanma hakkı verilmektedir (Osterwalder ve Pigneur 2010: 111). Bu bağlamda işletmeler farklı açık inovasyon türlerini kullanmaktadır. Bu türler şu şekilde ifade edilmektedir (Dahlander ve Gann, 2010: 706):

- Elde Etme: İşletmenin üretim aşamasında kullanılan değerlerin ücret bazında satın alınmasını sağlamaktadır.
- Kaynak Sağlama: İşletmenin iç değerlerinin inovasyon gerçekleştirme aşamasına dahil edilmesini kapsamaktadır.
- Satış: İşletmelerin fikri mülkiyetlerinin ekonomik ve ekonomik olmayan katma değerler sağlamasını kapsamaktadır.
- Açığa Çıkarma: İşletme iç- dış etkileşim sonucunda ortaya çıkan değerlerin paylaşılmasını kapsamaktadır.

İşletmeler açık inovasyon uygulamaları ile işletmeye ekonomik ve ekonomik olmayan katma değerler sağlamaktadır. Bu değerler aşağıda belirtilmiştir (Docherty, 2006: 15).

- İşletmeye dışardan sağlanan ar-ge faaliyetlerinden faydalanmak,
- Yenileşime minimum çaba ile etkin bir şekilde ulaşmak,
- İnovasyon araştırmalarını etkin şekilde yönetmek,
- İşletme iç kaynaklardan elde edilen ekonomik ve ekonomik olmayan katma değerlerin dış aktörlere satılarak gelir sağlanması,
- İşletme iç etkileşimi ile bilgi- teknoloji veri tabanı elde etmek,
- İşletmenin uluslararası sınırlara ulaşmasını sağlayacak yeni değerlerin işletme varlığına dahil edilmesi,
- İşletme dışı gerçekleştirilen yenileşimi işletme varlığına dahil etme ve bu yenileşimi sistematik bir hale getirmek.

## 1.1. Açık İnovasyon Uygulamaları

West ve Gallagher (2006), açık inovasyonun uygulanması açısından işletmelerin karşı karşıya olabileceği temel zorlukları göz önünde bulundurmıştır. Araştırmacılar bu zorlukların incelenmesi için inovasyon stratejilerini savunmak amacıyla açık kaynak yazılımında bulunan işletmelerin faaliyetlerini analiz etmişlerdir. Araştırmacılar işletmelerin açık inovasyon modelini uygulamasında; iç inovasyondan yararlanmanın yaratıcı yollarını bulmak, dış inovasyon sürecini iç gelişim sürecine dahil etmek ve devamlı bir dış inovasyon akışını sağlamak için işletmeleri motive etmek gibi üç temel güçlükle karşı karşıya geleceğini aktarmışlardır.

Chesbrough ve Crowther (2006), Amerika Birleşik Devletleri'nde, havacılık ve uzay, kimyasallar, mürekkepler, kaplamalar ve tüketici ambalajlı ürünler endüstrilerinde açık inovasyon uygulamasını ilk kullananlar arasında yer alan 12 firmayı yapmış oldukları araştırmaya dahil etmişlerdir. Elde edilen bulguların çoğu açık inovasyon tarzının büyük bir endüstri çeşitliliğinden yararlandığını göstermektedir. Yazarlar, açık inovasyon tanımlarının yaygın bir kullanımı olmadığı halde, örneklemedeki işletmelerin içsel ar-ge etkinliklerini tamamlayabilmesi için dış inovasyon literatüründen faydalanmalarının artırdığı sonucunu bulmuşlardır. Açık inovasyonun, yoğun teknolojisinin de ötesinde, daha çok geleneksel ve daha kapsamlı endüstrilere endüstriyel yenilikçilik bakımından örnek teşkil ettiği sonucuna ulaşılmıştır.

Dodgson, vd. (2006), çoğu ülkede aktif olan, net satışları 40 milyar doları aşan ve yaklaşık olarak 100.000 personeli bulunan, Procter ve Gamble (P&G) işletmesinin stratejisi olan 'Bağlan ve Geliştir', açık inovasyon ile ilgili temel kuruluşların ve teknolojik farklılaşmaların durum çalışmasını incelemişlerdir. Araştırmacılar açık inovasyona etkide bulunan farklı sebeplerin anlaşılmasına yardımcı olmak amacıyla, teknolojinin P&G'nin açık inovasyon uygulamasına yönelmesini biçimlendirmeye nasıl bir faydası olduğunu araştırmışlardır. Teknoloji değişimlerinin açık inovasyon stratejileri açısından nasıl bir kolaylaştırıcı etkisi olduğunu ortaya koymak için daha çok çözümlemede bulunulması gerektiğini açıklamışlardır.

Van der Meer (2007), açık inovasyon öğelerinin Hollanda kültür ve ithalat endüstrisinde uygulamalarını ele almıştır. Yapılan çalışmanın sonucunda, yenilikçi özellik taşıyan Hollanda menşeli işletmelerin açık inovasyonunun kültür ve ithalat mekanizmalarına yönelik açık inovasyon öğelerini başarılı bir şekilde özümledikleri bilgisi elde edilmiştir.

Christiansen vd. (2013), açık inovasyon yönetim teknolojisini bütün projeler açısından aynı şekilde uygulamanın gerekliliğini ve neyin muhtemel olup olmadığı gibi sorularına bir karşılık bulmaya çalışmışlardır. Bu çalışmaya sekiz yeni ürün geliştirme projesi katılmıştır. Çözümlemenin amacı, açık inovasyon görüşünü uygulamaya koymanın farklı yollarını aramaktır. Bu çözümlemenin sonucunda

örgütsel etkenlerin bulunduğu ancak başarı sağlanması bakımından yetersiz olduğu ayrıca açık inovasyon uygulamalarının bazı türlerin diğer türlerden çok daha başarılı olduğu görülmüştür.

Konukbay (2016), Ankara'da teknoloji ile içi içe olan KOBİ'lerin açık inovasyona yönelmelerini incelemek maksadıyla 160 üye ve 7500 personele sahip olan OSTİM Savunma ve Havacılık Kümesinde bir anket çalışması uygulamıştır. Gelişen ve devamlılık sağlayan bir rekabet için Ar-Ge çalışmalarında diğer işletmelerin yaptığı çalışmaların da özümsemesini ve iş birliğine uzak olunmaması gerektiğini belirtmiştir.

Ayaz (2019) yapmış olduğu çalışmada, Yıldız Teknik Üniversitesi Yıldız Teknopark'ta bulunan bilişim işletmelerinin inovasyon yaklaşımlarında açık inovasyon faaliyetlerinde bulunulmasının inovasyon performanslarındaki etkilerini araştırmıştır. Linkendin iletişim ağı kullanılarak ilgili işletmelerden bir randevu talep edilmiş mesajlaşma sürecinde Yıldız Teknopark'ta bulunan 10 bilişim işletmesi bu görüşme isteğine olumlu geri dönüşte bulunmuştur. Araştırmadan elde edilen verilerin çözümlenmesi sonucunda işletmelerin alıcılar, danışmanlık şirketleri ve üniversiteler ile iş ortaklığı halinde oldukları ve ar-ge işleyişinde açık inovasyondan faydalandıkları belirtilmiştir. Ayrıca, bilgi ve teknolojiye ulaşma imkanı elde etmede lisans üyelikleri oluşturmaları, stratejik birliklilik içerisinde olmaları ve açık kaynak çözümlerinden faydalanmaları ile ilgili olarak da dıştan bilgi alma açısından hazır halde oldukları ve böylece açık inovasyon faaliyetlerinden faydalandıkları belirtilmiştir.

Kılıç ve Ay Türkmen (2019), açık inovasyon alan yazında bulunan kuramsal açıklamaların ve uygulamalarından elde edilen sonuçlarına odaklanarak işletmelerin açık inovasyona karşı bilinçli oldukları ve açık inovasyondan faydalanma seviyelerini belirlemeyi hedeflemiştir. Bu çalışmada, açık inovasyon faaliyetlerini Denizli'de uygulayan işletmeler ile yüz yüze görüşülerek nitel bir araştırma yapılmıştır. Araştırılma sonuçları değerlendirildiğinde, dünya çapında açık inovasyon faaliyetlerinin yaygın olduğu fakat Türkiye açısından inovasyonun hala istenilen düzeyde kullanılmadığı belirtilmiştir.

Tüpraş (2019), girişimcilik sistemi ile açık inovasyon çalışmalarına devam etmektedir. Enerji ve petrol hizmetlerinin öncülerinden olan Tüpraş, teknolojik ortamda sunulan eğitimleri devam ettirmektedir. Bu gibi sistemlerde birçok start-up programları ile iş ortaklığında oldukları belirtilmiştir.

Şimşek (2015), yapmış olduğu çalışmaya göre Türkiye'de bilim parklarında faaliyette bulunan yoğun teknoloji üzerine kurulan şirketler arasında açık inovasyonun, genel olarak uygulanmasına rağmen henüz bu konuda bir yaygınlık görülmediği ifade edilmektedir. Açık inovasyonun yapılandırılmamış bir şekilde daha yaygın olarak kullanıldığı küçük ve orta işletmelerin çoğunluğu oluşturduğu anlaşılmış ve açık inovasyon uygulamalarının sonucunda elde edilen bilgilere güvenilmediği ortaya çıkmıştır.



## SONUÇ

Günümüzde giderek zorlaşan rekabet şartlarında işletmelerin Ar-Ge birimlerindeki yetersizlikler durumunda olduğu, teknolojideki yetersizlikler ve bilgilere ulaşımın güçlüğü gibi sebeplerle yeni bir Ar-Ge arayışında oldukları görülmektedir. Bunun sonucunda işletmeler sahip oldukları Ar-Ge olanakları dışında yeni arayışlara yönelmişlerdir. Böylece açık inovasyon modeli ortaya çıkmıştır. Açık inovasyon kavramının ve bu konudaki uygulamaların daha anlaşılır bir biçimde ortaya koyulması amacıyla öncelikle literatürde daha önce yapılmış olan çalışmalardan faydalanılmıştır. İlk olarak literatürde önceden yapılmış çalışmalardan faydalanılmıştır.

Bu çalışmada temel alınan ve cevap aranan esas soru açık inovasyonun yurt dışındaki işletmeler ve Türkiye'deki işletmeler tarafından ne derece uygulamaya koyulup koyulmadığıdır. Yapılan çalışmada, Türkiye'de açık inovasyon yaklaşımını uygulayan işletmeler tespit edilerek bu işletmeler arasında başarılı olan örneklere yer verilmiştir. Çalışmada yer verilen tüm örnek işletmeler için açık inovasyon modelleri incelenmiş olup bu işletmelerin açık inovasyonu uygulamaya nasıl koyduklarına da yer verilmiştir. Böylece açık inovasyon literatürüne katma değer sağlanması hedeflenmiştir.

Yapılan açıklamalardan hareketle, açık inovasyon yaklaşımının benimsenmesiyle işletmelerin ihtiyacı bulunan teknolojik verileri kendi birimleri dışındaki işletme ya da kuruluşlardan tedarik etmesinin mümkün olabileceği ve buna bağlı olarak süre ve maliyet açısından kar elde etmelerinin mümkün olabileceği söylenebilir. Türkiye'de açık inovasyon yaklaşımını benimseyerek bu konuda uygulamada bulunan işletmelerin elde ettikleri başarılı sonuçların diğer işletmeler için de bir model olacağı düşünülmektedir.

Türkiye'de çoğu işletme açık inovasyonu uygulamaya koysa bile uygulamanın Türkiye'de hala yeterli derecede benimsenmediği görülmektedir. Açık inovasyonun ülkemizde yaygınlığının artırılması açısından ticari birliklere ve bu yaklaşımın yaygınlaşması ve uygulaması konusunda istekli olan işletmelere önemli roller düşmektedir.

## KAYNAKÇA

Ayaz, S. (2015). *Açık İnovasyon Partnerleri, Süreci ve Tamamlayıcı Öğeleri: Açık İnovasyon Alanında Bireysel Tüketicinin Yeri*. Karabük Üniversitesi. (Yüksek Lisans Tezi).

Ayaz, K. (2019). *Açık İnovasyonun İnovasyon Performansına Etkisi: Bilişim Sektöründe Bir Araştırma*. Bahçeşehir Üniversitesi. (Yüksek Lisans Tezi).

Chesbrough, H., (2003). *Open Innovation: The New Imperative for Creating and Profiting From Technology (First edition)*. Boston: HBS Press. 93-113.

Chesbrough, H. (2004). *Managing Open Innovation*, Research Technology Management, Vol.47. 24.

Chesbrough, H., & Crowther, A. K. (2006). *Beyond high tech: early adopters of open innovation in other industries*. R&D Management, 36(3), 229-236.

Christiansen, J. K., Gasparin, M., & Varnes, C. J. (2013). *Improving design with open innovation: A flexible management technology*. Research-Technology Management, 56(2), 36-44.

Dahlander, L. ve Gann, D.M., (2010). *How open is innovation*, Research Policy. 706.

Dodgson, M., Gann, D., & Salter, A. (2006). *The role of technology in the shift towards open innovation: the case of Procter & Gamble*. R&D Management, 36(3), 333-346.

<https://sozluk.gov.tr/> Erişim Tarihi: 03.12.2020.

Kaynak, R. ve Maden, O., (2012). *İnovasyonda sınırların genişlemesi: açık inovasyon*. Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi. 35- 47.

Kılıç, F., (2018). *Açık inovasyon kavramı ve etkileri üzerine bir uygulama*. Denizli. (Yüksek Lisans Tezi). 4.

Kılıç, F., & Ay Türkmen, M. A. (2019). *Kavram ve Farkındalık Bağlamında Açık İnovasyon Üzerine Bir Uygulama*. Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi, 6(3), 274-292.

Konukbay, A. (2016). *Ankara'da Savunma Teknolojilerinde Faaliyet Gösteren Kobilerin Açık Yenilik Yaklaşımlarının Değerlendirilmesi*. Gazi Mühendislik Bilimleri Dergisi (GMBD), 2(1), 53-75.

OECD. (2005). *Oslo Kılavuzu: Yenilik verilerinin toplanması ve yorumlanması için ilkeler*. TUBİTAK, 3. Ankara.

Osterwalder, A. ve Pigneur Y., (2010). *Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers*. United States: John Wiley & Sons Inc.

Osterwalder, A. ve Pigneur Y., (2010). *Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers*. United States, 111.

Saguy, S. ve Taoukis, S., (2017). *From open innovation to enginomics: paradigm shifts*. Trends in Food Science & Technology. 60. 68.

Şimşek, K. (2015). *Open Innovation Practices in Science Park Firms in Turkey*, İstanbul Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü (Yüksek Lisans Tezi). S. 183-184.

Tekin, M, Güleş, H, K, Öğüt, A. (2003). *Teknoloji Yönetimi*, Nobel Yayın, Ankara, 140.

Tiwari, R., (2007). *The early phases of innovation: Opportunities and challenges in public-private partnership*. Asia Pacific Tech Monitor. 35.

Tüpraş, (2019). (Erişim: 3/12/2020), <https://www.tupras.com.tr/calisma- Alanlari>.

West, J. & Gallagher, S. (2006). *Challenges of open innovation: the paradox of firm investment in open-source software*. R&D Management, 36(3), 319-31.

Van der Meer, H., (2007). *Open innovation – The Dutch treat: challenges in thinking in business models*. Creativity and Innovation Management 16 (2), 192–202.

Vrande, V., Vanhaverbeke, W., Rochemont, M. ve Jong, P.J., (2009). *Open innovation in smes: trends, motives and management challenges*. Technovation. 428.