

Makale Geliş Tarihi:19.07.2018 Yayın Kabul Tarihi: 20.11.2018

İŞLETMELERDE YENİLİK YÖNETİMİ: DÜNYANIN EN YENİLİKÇİ 50 ŞİRKETİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Olca SEZEN DOĞANCILI*

Öz

Araştırmanın amacı, Fast Company tarafından 2018 yılında dünyanın en yenilikçi 50 Şirketi olarak yayımlanan Şirketlerin profilini çıkartarak tercih ettikleri yenilik çeşitlerini saptamaktır. Bu amaca ulaşabilmek adına Fast Company'nin internet sitesindeki işletme profilleri incelenmiş ve birtakım başlıklar sınıflandırılmıştır. İncelenen Şirketler hakkında elde edilen bulgulara göre, Şirketler ağırlıklı olarak ürün yeniliği ve süreç yeniliğini beraber kullanmaktadırlar. Ayrıca yenilikçi Şirketlerin çoğunun merkezinin ABD' de olduğu ve 2011-2016 yıllarında kuruldukları sonucuna ulaşılmıştır. Yenilikçi Şirketlerin en çok teknoloji, yenilik ve güven üzerine kurgulandığı görölmekte olup diğer Şirketlerin de bu unsurlara dikkat etmesi önerilmektedir.

Anahtar Kelimeler: Yenilik, Yönetim, İşletme.

INNOVATION MANAGEMENT in BUSINESS: A RESEARCH on THE WORLD'S 50 MOST INNOVATIVE COMPANIES

Abstract

The purpose of the research is to identify the types of innovation by extracting the profiles of companies that were published as the world's 50 most innovative companies in 2018 by Fast Company. In order to achieve this goal, the business profiles on the Fast Company's internet site have been examined and some titles have been classified. According to the findings of the companies surveyed, companies mainly use product innovation and process innovation together. Moreover, the majority of innovative companies are located in the United States and are established between 2011-2016. Innovative companies are seen to be mostly focused on technology, innovation and trust, and it is also recommended to the other companies to pay attention to these factors.

Key Words: Innovation, Management, Business.

1.GİRİŐ

Yenilik, hem bir Şeyin ilk kez tanıtılması, hem de yeni ürünü ilk defa ortaya çıkarma ve keşfetme süreci olarak ifade edilmektedir (Sami, 2003, s. 254). Yenilik, ürün, hizmet ve süreçlerde değer yaratacak olan değişimlerin, ihtiyaçların gerçekteşip iş çıktılarına katkı sağlaması Şeklinde açıklanmıştır (Demir & Demir, 2015, s. 2).

Bazı yenilikler fikirlerin geliştirilmesiyle gerçekteşebildiği gibi kullanıma uyum sağlamak, var olan ürün, hizmet veya süreçlerdeki değişiklikler Şeklinde de gerçekteşebilir (Pretorius, Millard & Kruger, 2005, s. 56). Schumpeter (1934, s. 66) ise

* Dr.Öğr.Üyesi, Sinop Üniversitesi, Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yükseköğkölü, Turizm Rehberliği Bölümü, o.dogancili@sinop.edu.tr, ORCID:0000-0002-7070-4076

yeniliği yeni ürünü ya da bilinen ürünün yeni türünün piyasaya sürülmesi, yeni üretim veya üretim yöntemlerinin uygulanması, yeni pazara açılması, yeni ham madde veya yarı mamul arz kaynağı bulma, tekel konumunda olma veya yeni sanayi yapısı oluşturma şeklinde oluştuğunu savunmaktadır.

Yenilik sürecinde pazar araştırması, tasarım, Ar-Ge, üretim ve ticarileşmenin yanı sıra şirketin yenilikçilik anlayışı, bilgiyi kombinasyonlama kabiliyeti, kamu politikaları ve endüstriyel yapılarından etkilenilmesi de söz konusudur (Camisóna & Monfort-Mir, 2012, s. 784).

Yenilik yönetimi yeni düşüncelerin ticari kazançlara dönüştürülmesini kapsamakla beraber işletmelerin hayatlarını devam ettirebilmelerini sağlayan ve karlı büyüme yaratan bir süreçtir (Taşkın, 2014). Bu süreçte sadece belirli alanlar değil örgütün tümünü kapsayan bir işleyiş yer almaktadır. Bu işleyişte ürün ve hizmetin yanı sıra pazara ilişkin, sürece ilişkin ve örgüte ilişkin boyutlar birbiriyle ilişkilidir (Tekin, 2012, s. 207). Söz konusu işleyiş ile yeniliklerin, toplumun yaşam kalitesini yükseltmek üzere uzun vadeli planlamalarda yardımcı niteliğinde olacağını (Seçkin Halaç, Eren, & Bulut, 2014, s. 166), rekabet ederken işletme amaçlarını gerçekleştirebilecekleri bir araç olacağını söylemek mümkündür (Batmaz & Özcan, 2008, s. 61). Ayrıca çalışanları yeniliğe yönltecek birtakım yöntemlerin geliştirilmesi, planlar yapılması ve kullanım sonrası hizmetler de yenilik yönetimi kapsamında ele alınması gerekmektedir (Tekin & Durna, 2012, s. 94). Bunun yanı sıra Schumpeter yenilik yönetiminde uygulayıcıların üç sebeple yeniliği uygulaması gerektiğini savunmaktadır; "Kendi krallığını" yaratma arzusu, kazanç elde etmek ve bir şeyler yaratma sevinci yaşamak (Śledzık, 2013, s. 93). Bunun yanı sıra yapılan araştırmalarda yenilikçi işletmelerde kalitenin daha büyük önem taşıdığı ve ülke ekonomisinin büyümesine ve kalkınmasına daha büyük katkı sağladığı sonucuna ulaşılmıştır (Terzioğlu vd., 2008, s. 386). Herkesin fikirlerinin özgürce ifade edebildiği yenilik ortamında liderlerin demokratik yönetim biçimini benimsedikleri ve gerçekleşen yenilikleri büyük ölçüde ödüllendirdiklerini de söylemek mümkündür (Durna, 2000, s. 186-187).

2. Literatür İncelemesi

2.1.Yenilik Yönetimi

Yenilik kavramı ile ilgili literatürde farklı tanımlamalar yer almaktadır. Adams vd. (2006, s. 22) yenilik hakkında tek tanımlama olmayacağını savunurken, Bessant (2003, s. 761) "yeni bir şey yapmak" anlamında olan bu terimin yalnızca bir buluş değil, aynı zamanda onun gelişimi ve uygulanmasıyla da ilgili olduğunu ifade etmektedir. Yenilikle ilgili önemli araştırmacılardan birisi olan Schumpeter, "üretim yönelik yeni yol ve yöntemlerin bulunmasıdır" şeklinde yer verirken (Top,2008, s. 402), Türk Dil Kurumu (TDK) ise yeniliği " yeni olma durumu, yeni olan bir şeyin özelliği ve eskimiş, zararlı veya yetersiz sayılan şeyleri yeni, yararlı ve yeterli olanaklarıyla değiştirme" olarak tanımlamıştır (www.tdk.gov.tr³).

İşletmelerde Yenilik Yönetimi: Dünyanın En Yenilikçi 50 Şirketi Üzerine Bir Araştırma

Dilimize 1990' lı yıllarda "innovation" kelimesinden çevrilerek yenilikçilik, yenilenme, yenileşim gibi anlamlarda kullanılan yenilik kavramı (Uzunbacak, 2015, s. 815), literatürde inovasyon ile birtakım farklılıkları içermektedir. Söz konusu farklılıklar şu şekilde özetlenmektedir;

"Toplumsal, kültürel ve idari ortamda yeni yöntemlerin kullanılmaya başlanması" olarak tanımlanan inovasyon (Tutar, Kocabay & Arıç, 2007, s. 196) kapsamında bir yenilik oluşması şart değildir, sadece değişim gerçekleşebilir. Bu yüzden yenilik ile inovasyon aynı anlamda kullanılmamalıdır (Vatan & Zengin, 2014, s. 513). İnovasyonun yenilikçilik yerine kullanımıyla inovasyonun sadece bir kısmının tanımlanabildiğini, inovasyonda bilim ve teknolojinin kullanımıyla ekonomik ve toplumsal yararlar sağlandığını ifade edilmiştir (Erarslan, Bulu & Bakan, 2008, s. 9; Uzkurt, 2010, s. 37). Ayrıca inovasyonun temelde radikal ürünler olduğunu da söylemek mümkündür (Oke, 2007, s. 582). Bu açıklamaların aksine bazı kaynaklarda ise inovasyonun yenilikle aynı anlamda kullanılabileceği üzerine bilgiler yer almaktadır. Bu bilgiler aşağıdaki gibi özetlenmektedir;

"İnovasyon" (yenilik), yeniliği sistematik olarak tanımlayan, ortak bir dil ve kavram birliği sağlayarak, bütüncül politika yürütebilmeyi kapsamaktadır (Gülavşar Gökçe, 2010, s. 1). Bozkurt (2015, s.90), yenilikçilik ve inovasyonun hem bir süreci (yenilemeyi/ yenilenmeyi) hem de bir sonucu (yeniliği) anlatırken, Arslantaş (2001, s. 19) ise yenilik ve inovasyonun bir fikrin buluşundan uygulanmasına kadar geçen süreci ifade ettiğini belirtmişlerdir.

Literatürde yer alan bilgilere bakıldığında inovasyonun "yenilik" kavramı yerine kullanımı hakkında net bir fikir birliğine varılamadığı söylenebilir. Kimi araştırmacılar anlamsal daralmalar meydana getirdiğini savunarak bu iki terimin aynı anlamda kullanılmaması gerektiğinin altını çizirken kimi araştırmacılar herhangi bir engel görmeyerek çalışmalarında her iki kavrama da aynı anlamlar yüklemişlerdir.

İşletmeler yenilik uygulamalarını planlarken birtakım amaçlara ulaşmayı isterler. Söz konusu amaçlar işletmelere göre değişiklik gösterse de tüm işletmelerin temel amacı, daha iyi sonuçlar elde edebilme düşüncesidir. Yenilik uygulamaları mevcut yapının sürdürülebilmesi veya daha iyiye dönüştürülebilmesi kapsamakta, girişimci kişinin işletmeye koyduğu sermayenin ve karlılığın artırılmasını amaçlamaktadır. Böylece işletmelerin yenilik uygulamalarıyla diğer ülke ve işletmelere bağımlılığı azalacak ve sürdürülebilirliği sağlanmış olacaktır (Demir & Demir, 2015, s. 9). Zaten yenilik uygulamalarıyla işletmeler performans üzerindeki etkilerden satış ve pazar payına ve üretkenliğe kadar geniş bir yelpazede rekabette avantajlar sağlamaktadır (Oslo Kılavuzu, 2005, s. 23).

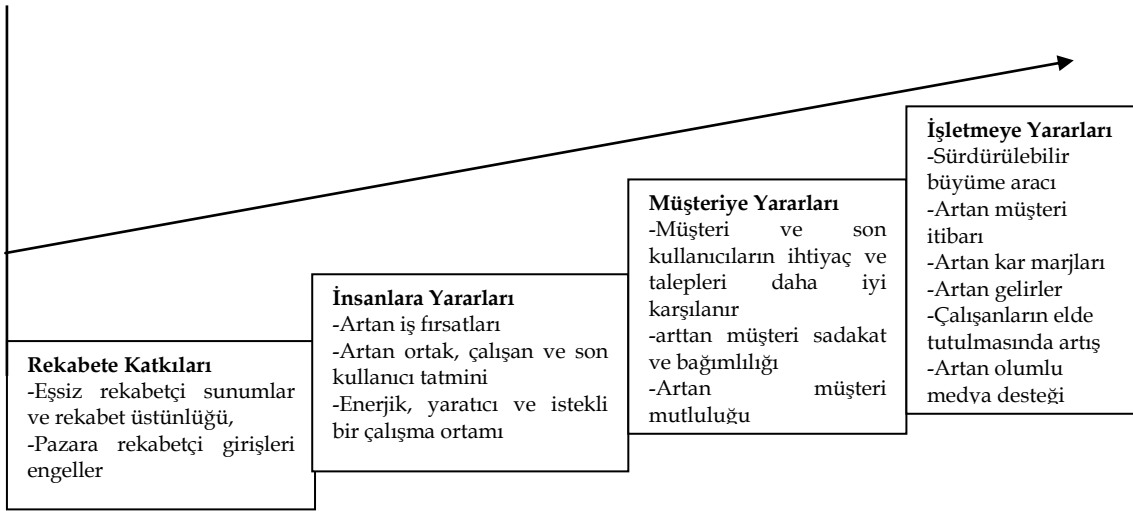
Rekabet avantajı kazanan işletmeler edindikleri tecrübe sayesinde pazardaki faaliyetlerini daha da artıracaklardır (Popa, Preda & Boldea, 2010, s. 155). Ayrıca işletme amaçlarına ulaşabilmek ve performansın iyileştirilmesini sağlayarak işletme amaçlarına daha kısa sürede ulaşılması sağlanmaktadır (Taşkın, 2014, s. 7). Buna ek

olarak işletme amaçlarının da yenilik türlerine ve özelliklerine ilişkin bilgiler sağlayabileceğini söylemek mümkündür (Demir & Demir, 2015, s. 10).

Yeniliğin işletmeler açısından en büyük amaçlarından birisi olan rekabet gücünü elde etmeyi sağladığı söylenebilir. Bu kapsamda rekabet avantajı sağlayan işletmelerin pazarda lider olması ve diğer amaçlarına daha kısa sürede ulaşabilmesi yeniliğin bir diğer etkisidir. Ayrıca yenilik uygulamalarının sadece işletmeler bazında değil, ülkesel anlamda da faydalar sağladığı ifade edilebilir.

Yenilik uygulamalarının hem zincir işletmeler hem de bağımsız ağırlama işletmeleri için stratejik önem kazandığı (Ottenbacher, Shaw & Lockwood, 2008, s. 115) günümüzde, yeniliğin rekabeti sağlama yönünden, insanlara sağladığı yararlar, müşteriye yararlar ve işletmeye olan yararları bakımından sınıflandırılması Şekil 1' deki gibidir;

Şekil 1: Yeniliğin Gücü



Kaynak: Davis & Moe, 1997, s. 338.

Yeniliğin gücünün gösterildiği Şekil 1'e göre, yenilik sadece işletmelere değil, insanlara ve müşteriye de rekabet avantajı sağlamaktadır. Bu kapsamda insanlara iş fırsatı sağlamak, son kullanıcı tatmini yaşamak, iş ortamının iyileştirilmesi gibi faktörler sıralanmaktadır. Müşteriye yararları ise, taleplerin daha iyi karşılanması, müşteri sadakati sağlamak ve müşteriye daha mutlu edebilmek yer almaktadır. Ayrıca hazırlanan yenilikler cezp edici olsa dahi tüketicilerin dikkatini çekemeyebilir ya da ürüne eklenmiş olan özellik için fazladan para vermek istemeyebilirler (Kırım, 2006, s. 5). Bu nedenle yenilik stratejileri müşteri merkezli olmalı (Jime'nez-Zarco vd., 2011, s. 354) ve bu stratejilerde başarılı olmak için şu faktörleri göz önünde tutmalıdır;

- Vizyon, kararlılık, güçlü inanç gerekmede ve yenilik örgütün her alanında ve her yönünde olmalı, yenilik için gerekli beceri, tutum ve davranışa sahip doğru insanlar (Bülbül, 2012, s. 157),

İşletmelerde Yenilik Yönetimi: Dünyanın En Yenilikçi 50 Şirketi Üzerine Bir Araştırma

- Özsaygı ve özgüven (Duran & Saraçoğlu, 2009, s. 61),
- Esnek örgüt yapısıyla yeni fikirlerin yaratılmasına imkân sağlayacak şekilde tüm çalışanlara değer veren özellik taşıması (Demir & Demir, 2015, s. 193),
- Strateji ve liderlik (Cormican & O'sullgvan, 2004: 819),
- Liderlik, yenilik isteği ve vizyon, uygun bir örgüt yapısı, yenilikçi bireyler, eğitim ve gelişme, yüksek katılım, etkili takım çalışması, yaratıcı iklim, dışa odaklanma, yaygın iletişim, öğrenen örgüt (Uzkurt, 2010, s. 44),
- Güçlü önderlik, yenilik vizyonu ve stratejik işbirliği, yenilik niyeti ve projesi yönetimi, örgüt kültürü, bilgi yönetimi, entelektüel mülkiyet, uzman insan kaynakları ekibi, uygun Ar-Ge bütçesi, yeniliği süreci, pazarlanması ve performans değerlemesi (Karabulut, 2015, s. 34),
- İşletmede rekabet gücü oluşturmak istendiği için ve toplumsal refahı artırmak için yenilik uyguladığını vatandaşa benimsetmek ve ortak sertifika sisteminin geliştirilmesini sağlamak (Hidalgo & Albors, 2008, s.125-126).

Yenilik yönetiminde işletmeleri başarısızlığa götüren, yeniliğin etkinliğini azaltan birtakım engeller söz konusudur. Bu engeller yenilik faaliyetlerine başlamamak için sebep olabilir ya da yenilik uygulamalarını yavaşlatan, negatif yönde etkileyen faktörlerdir. Bunlar; ekonomik faktörler (yüksek maliyet veya talep eksikliği vb.), teşebbüse özgü faktörler (personel veya bilgi eksikliği) ve yasal faktörler (vergi kuralları) olarak sıralanmaktadır (Oslo Kılavuzu, 2005, s.23). Durna (2002, s. 141-164)'ya göre ise örgütsel engeller (üst yönetimin tutumu, hoşgörüsüzlük, kariyer-statü-yeteneklerin tehdidi, risk almak istememek, aşırı rasyonellik, aşırı bürokratik yapı vb.), bireysel engeller (ekonomik- psikolojik- sosyal engeller, belirsizlik ve bilgi eksikliği, anlayış ve güven eksikliği vb.) ve diğer engeller (finansman, istihdam, pazar koşulları) olarak sıralanmaktadır.

Top (2008, s. 295-298)'un çalışmasında yer alan yenilik engelleri dil engeli, iletişim sıkıntısı ve özendirme şeklinde ifade ederken Smith vd. (2008, s. 668) yönetim tarzı ve liderlik, kaynaklar, örgüt yapısı, teknoloji, bilgi yönetimi, kurumsal strateji, çalışanlar ve yenilik süreci, örgüt kültürü olarak açıklamıştır. Bunun yanı sıra yenilikçilik özellikleri, işletme özellikleri ve dış ortamın özellikleri (Dibra, 2015, s. 1461), çalışanların ve paydaşların katılımı olmaması, girişimciliğe teşvik edecek ortamın olmaması (Burhan, 2014, s. 54) da yeniliğin gelişmesini engelleyen faktörler olarak sıralanmaktadır.

Bu verilerden hareketle, yenilik yönetimini etkileyen unsurların çok çeşitli olduğunu, gerek işletme açısından gerek yönetici açısından gerekse de çalışanlar açısından dikkat edilmesi gereken unsurlar olduğunu söylemek mümkündür.

2.2.Yenilik Çeşitleri

İşletmelerin ekonomik büyümesinde önemli bir unsur olan (Mohnen & Hall, 2013, s.47) ve hayatta kalma ihtiyacından dolayı başvurduğu (Medeiros, Ribeiro &

Cortimiglia, 2014, s. 76) yenilik uygulamaları, literatür kapsamında farklı şekillerde isimlendirilerek gruplandırılmıştır. Söz konusu yenilik çeşitleri Tablo 1' deki gibi özetlenmiştir;

Tablo 1: Yenilik Çeşitleri

Künyesi	Yenilik Çeşidi	Künyesi	Yenilik Çeşidi
Bozkurt (2015)	Radikal Kademeli Ürün Süreç Pazarlama Organizasyonel Teknolojik, Finansal ve Yönetimsel	Kılıç & Bilginoğlu (2010)	Ürün Süreç Tedrici Radikal
Demir & Demir (2015) Ottenbacher ve Gnoth, (2005) Oslo Kılavuzu (2006) Tuna & İsabetli (2014)	Ürün Süreç Örgütsel Pazarlama	Zerenler vd.(2007)	Ürün-süreç yeniliği, Radikal-kademeli yenilik, Organizasyonel- pazarlama yeniliği
Burhan (2014)	Ürün ve süreç Artırımsal Radikal Modüler Mimari Yıkıcı	Aygen (2006) Güleş & Bülbül (2004)	Radikal ve kademeli Ürün ve süreç
Sledzik (2013)	yeni bir ürün üretmek yada bilinen ürünün yeni lansmanı, üretim veya satış aşamasında yeni yöntemler uygulamak, yeni pazara açılmak, hammaddeye veya yarı mamül malların arz kaynağını elde etmek, yeni sanayi yapısında tekelleşme	Durna (2002)	Ürün ve süreç yeniliği, Radikal ve yavaş ilerleyen yenilikler, İşletmeye yönelik yenilik

İşletmelerde Yenilik Yönetimi: Dünyanın En Yenilikçi 50 Şirketi Üzerine Bir Araştırma

	konumu oluşturmak		
Hjalager (2010)	Ürün Süreç Yönetimsel Pazarlama Kurumsal	Arslantaş (2001)	Değişime yol açan yenilik Değişimin sonucu olan yenilik Kopyalama Sentez
Palomares Cano (2008)	İşletme alanı Teknik özellikler Yenilikçilik derecesi Gerçekçi olma	Tidd & Bessant (2001)	Ürün yeniliği Süreç yeniliği Konum yeniliği Paradigma yeniliği

Söz konusu gruplandırmada birçok kriterlere göre yenilik çeşitleri yer almakla beraber literatür genelinde ürün ve süreç yeniliklerinin gerek tek tek gerekse de birleştirilerek isimlendirildiği söylenebilir. Çalışma kapsamında ise literatürde daha genel olarak kullanıldığı düşünüldüğü için ürün, süreç, pazarlama ve örgütsel yenilik çeşitleri esas alınmıştır.

2.2.1. Ürün Yeniliği

Ürün yeniliği, işletme bünyesinde yer alan mal ve hizmetlerde yapmış olduğu yenilikler olarak tanımlanmaktadır (Bozkurt, 2015, s. 96). Oslo Kılavuzu (2005, s. 51)'na göre ise ürün yeniliği; "Mevcut özellikleri veya öngörülen kullanımına göre yeni ya da önemli derecede iyileştirilmiş bir mal veya hizmetin ortaya konulmasıdır. Bu; teknik özelliklerde, bileşenler ve malzemelerde, birleştirilmiş yazılımda, kullanıcıya kolaylığında ve diğer işlevsel özelliklerinde önemli derecede iyileştirmeler" olarak tanımlanmaktadır.

Üründeki yenilikler daha önceden olmayan bir ürünün ortaya çıkartılması, meydana getirilmesi olarak yer almakla beraber sadece yeni ürün oluşturulması değil, bir ürünün geliştirilmesi şeklinde de ifade edilmiştir (Dönmez & Çevik, 2010, s. 191; Demir & Demir, 2015, s. 106; Durna, 2002, s. 66). Bu ürünlerde yapılan araştırma ve geliştirme faaliyetleriyle tüketici ihtiyaçlarına yönelik (Tuna & İsaetli, 2014, s. 29-30), tüketici için ilgi çekici, kullanışlı ve yararlı olabilmesine göre şekillendirilmesi gerekmektedir (Demir & Demir, 2015, s. 106-107).

İşletmeler çeşitli faydalar elde etmek için yeni ürünlere ihtiyaç duyarlar ve bu süreçte zamanla yarış içerisine girmektedirler. Çünkü rakiplerden hızlı davranıp yeni ürünü piyasaya sunan işletme, pazarda öncü olmanın avantajlarına da sahip olacaktır (Gökçek, 2007, s. 33-34).

Ürün yeniliği işletmelere üretilen yeni ürün ve hizmet ile memnuniyet düzeyinin artırılmasını, rekabet gücünün büyümesi ve pazarda sürdürülebilirlik sağlamak, yeni pazar, yeni müşteri kazanmak ve var olan pazarı genişletebilmeyi sağlamaktadır

(Aygen, 2006, s. 28). Bunun yanı sıra pazara yeni sürülen ürün fark edilip taklit edilinceye kadar pazarda tek başına olur ve önemli miktarda kar elde ederler (Durna, 2002, s. 67). Ayrıca Terzioğlu vd. (2008, s. 379) küçük ölçekli işletmelerin genel olarak ürün yeniliği uyguladıklarını, büyük ölçekli işletmelerin ise süreç yeniliklerinde uzmanlaştıklarını savunmaktadır.

Ürün geliştirme ile ön planda olmak isteyen işletmeler işlevler arası entegrasyon sayesinde çalışanlarına yeni beceriler öğretip onları geliştirmiş olurlar (Calantonea, Cavusgila & Zhao, 2002, s. 522). Bunun yanı sıra ürün yeniliğini oluşturan faktörleri anlamak, bu sürecin daha da kolaylaşmasını ve yenilikçi ortamın oluşmasını sağlamaktadır. Bu ortamda yer alan unsurlarda hızlı düzeltmeler yapmak değil, gerçek nedenleri belirleyerek uygun stratejiler belirlenmelidir. Bu nedenle ürün geliştirme uygulamaları bir hedef değil, bir süreci devam ettirme olarak görülmelidir (Cormican & O'Sullivan, 2004, s. 827-828).

Turizm işletmelerinde ise yenilikçi ürün ve hizmetler özel ilgi ya da niş turizm ürünleri tanımlamasında yer almaktadır (Novelli, Schmitz & Spencer, 2006, s. 1144). Yoğun rekabet ortamında turizm işletmeleri sürdürülebilirliklerini sağlayarak rakiplerden farklılaşmak için ürün ya da hizmet yeniliğini uygulamak zorundadırlar (Demir & Demir, 2015, s. 107).

Avrupa Birliği' ndeki yenilikçi destek önlemleri, çoğunlukla Ar-Ge yoğun sektörlerde ürün yeniliğini desteklemek üzere tasarlarken (Wintje vd., 2014, s. 1), farklı mimarili ve tasarıma sahip olan otel işletmeleri sadece fiziki olarak farklılık yaratmanın ötesinde yapısına uygun atmosferde ürün ve hizmet sunumu ile yeniliklerini de ortaya koymaktadırlar. Meksika' da matador kostümü giyilen Arena Otel, İngiltere' de gardiyan kostümü giyilen Prison Otel, Antakya' da Osmanlı motifleri ve yaşam tarzına uygun dekorasyon uygulayan Antakya Ottoman Palace Otel ürün yeniliği örneklerindedir (Demir & Demir, 2015, s. 119).

2.2.2.Süreç Yeniliği

Örgütün tümünü kapsayan süreç yeniliği, bir ürünün yapılış veya hizmetin sunulduğunda yer alan değişimleri içermektedir (Durna, 2002, s. 68). İşin işleyişinde yer alan süreçlerin performanslarını artırabilmek için farklı girişimlerin, teknolojiye kullanılan girişimci yöntemlerin ve değişimi sağlayan araçların işletmede yer alan süreçlerdeki dönüşümlerini kapsamaktadır (Vatan & Zengin, 2014, s. 516). Süreç yeniliği ile hem ürünün kalitesi korunmakta hem de maliyetin düşürülmesi sağlanmaktadır. Bunun yanı sıra büyük oranda değiştirilen, iyileştirilen üretim ve dağıtım unsurları, destekleyici faktörler, teknik, ekipman, yazılımda değişimler, üretim teknolojisi, tedarik ve ürün dağıtım şekli süreç yeniliği kapsamına girmektedir (Erarslan, Bulu & Bakan, 2008, s. 12).

Süreç yeniliği ile işletmeler birçok fayda elde edebilirler. Batmaz & Özcan (2008, s. 47) bu faydaların en önemlisini üretimde verimliliğin artırılması ve maliyetlerde tasarruf sağlanması olarak ifade etmektedir. Bunun yanı sıra eski süreçlerden belirgin

İşletmelerde Yenilik Yönetimi: Dünyanın En Yenilikçi 50 Şirketi Üzerine Bir Araştırma

üstünlük sağlayan işletmelerin mevcut firmaların kapanmasına yol açıp piyasadaki payını artırılması ve fiyat indirimi sağlanması gibi avantajlar sağladığı söylenebilir. Bunun yanı sıra aynı üretimin daha az işgücü ve girdiyle üretilebilmesiyle (Demir & Demir, 2015, s. 148) ve gereksiz maliyet kayıplarını önleyerek ciddi kazanç sağlanabileceği de ifade edilebilir. Ancak süreç yeniliği soyut bir özellik taşıdığından dolayı müşteri tarafından zor algılanma yaratabilmektedir (Aygen, 2006, s. 32-33).

Süreç yeniliği, hem tek başına yapılabilen hem de diğer yenilik türleriyle de bağlantı kurularak ilişkilendirilebilmektedir (Acaray, 2007, s. 46). Bu kapsamda süreç yönetimi ile ilgili olarak literatürde yer alan ilişkilendirmeler şu şekildedir;

Süreç yeniliği, ürün yeniliğinin bütünleştiricisi olarak görülmekte, yeni süreçler yeni ürünleri, yeni ürünler de yeni süreçleri beraberinde getirmektedir (Durna, 2002, s. 70). Ancak (Demir & Demir, 2015, s. 149) sunulan hizmette yeni ya da önemli boyutta iyileştirme varsa ürün yeniliği, hizmeti geliştirmek için yöntem, teçhizat veya becerilerde iyileştirme varsa süreç yeniliği olduğunu savunurken Hjalager (2002, s. 466) süreç yeniliklerinin ürün yenilikleriyle birleştirilebileceğini ileri sürmüştür. Birasnav vd.(2013, s. 73) ise ürün ve süreç yeniliğinin dönüşümcü liderlik özelliğiyle ve bilgi yönetim süreci değişkenlerinin doğrudan ilişkili olduğunu ortaya koymuştur.

Oslo Kılavuzu (2005, s.57)' na göre yeniliğin ürün yeniliği olması için müşterilere sunulan hizmetin önemli ölçüde iyileştirilmiş özellikte olması gerekmektedir. Süreç yeniliği olması için ise mevcut üründe önemli ölçüde iyileştirilmiş yöntem, teçhizat veya beceri olması gerekmektedir. Eğer ki yenilik uygulamaları gerek sunulan hizmetin özelliklerinde gerekse de kullanılan yöntem, teçhizat veya becerisinde yer alıyorsa, bu hem ürün yeniliği hem de süreç yeniliği olarak isimlendirilmektedir.

Başka bir araştırmaya göre ihracata yönelik çalışan işletmelerde, ürün yeniliği süreç yeniliğine göre daha büyük önem arz etmektedir. Süreç ve ürün yeniliğini gerçekleştiren firmalar, yenilik uygulamayanlara göre daha fazla ihracat yapabilirler ancak, tek başına değerlendirildiğinde ürün yeniliği daha ön plana çıkmıştır (Becker & Egger, 2013, s. 352). Jaumandreu & Mairessec (2017, s. 150) ise, süreç yönetiminin üretimdeki marjinal maliyetini her zaman olmasa da düşürebildiğini; ürün yeniliğiyle ilgili süreç yeniliğinin ise marjinal maliyeti artırabileceğini ileri sürmüştür.

Süreç yeniliği, üretim marjinal maliyetini düşürür, ancak her zaman değil. Modellerimizin ve mevcut verilerimizin mevcut durumda kanıtlayamayacağımız veya reddettiğimiz bir olasılık, ürün yeniliğiyle ilişkili süreç yeniliğinin marjinal maliyeti arttırmasıdır.

Süreç yönetiminde başarılı olabilmek için etkin iletişim ve işbirliğinin yanı sıra örgütsel kültür, stratejik yapı, üst yönetimin katılım sağlaması, kaynakların yeterli düzeyde olması, paydaşların desteklemesi ve eğitim gibi unsurlara dikkat edilmesi gerekmektedir (Demir & Demir, 2015, s. 137). Bunun yanı sıra aynı anda en çok iki ya da üç süreç yeniliğinin uygulanması, ulaşılması zor hedefler belirleyerek radikal

kararlar alınması, sadece bir sektörde değil farklı sektörlerdeki başarılı süreç yönetimi uygulamalarının örnek alınması ve sektör varsayımlarının analizini doğru yapabilmek süreç yönetimini başarıya götürecektir faktörlerdir (Bozkurt, 2015, s. 97). Ayrıca maliyeti azaltacak ya da kaliteyi artıracak önerilerin alt birim personellerden gelebilme ihtimalini göz önünde bulundurarak işletme bünyesinde yer alan tüm kademelerdeki personelin fikir ve önerilerini almak gerekmektedir (Durna, 2002, s. 68).

Turizmde yer alan süreç yeniliğinde ise, arz kaynakları, enerji, bilgi ve teknoloji faktörlerinin işlenerek ürün ya da hizmete dönüşmesini kapsamaktadır (Demir & Demir, 2015, s. 138-139). Turizmdeki süreç yönetiminde genel olarak gerçekleştirilen işlemlerdeki performansın yükseltilmesi amaçlanmaktadır. Emek tasarrufu ve üretim girdisini azaltmak için kullanılan teknolojinin işleyiş sürecini mükemmelleştirmesi, enerji ve emek tasarrufu sağlaması en önemli amaçlardandır (Hjalager, 1997, s. 37). Bunları sağlamak için bilgi iletişim teknolojilerinin ön büro, muhasebe, resepsiyon ve kat hizmetlerinde birtakım paket programları ile iş süreçlerinin daha hızlı, kolay, etkin ve sonuca yönelik olarak avantaj sağladığı söylenebilir (Demir & Demir, 2015, s. 151). Ayrıca bilgisayarlı yönetim ve izleme sistemleri, temizlik ve bakım robotları ve self servis cihazları da süreç yeniliği örneklerindedir (Hjalager, 2002, s. 466).

2.2.3.Pazarlama Yenilikleri

Pazarlama yeniliği, Oslo Kılavuzu (2005, s. 53)' na göre "ürün tasarımı veya ambalajlaması, ürün konumlandırması, ürün tanıtımı (promosyonu) veya fiyatlandırmasında önemli değişiklikleri kapsayan yeni bir pazarlama yöntemidir" şeklinde tanımlanmaktadır.

Ürün veya hizmette uygulanan ya da tüketicilerde yeni ve farklı algı yaratılabilmesi, pazarlama teknik, yöntem ve yaklaşımlarında farklılık sağlayarak mevcut olanı geliştirmek ve iyileştirmek olarak tanımlanan pazarlama yenilikleri (Demir & Demir, 2015, s. 164), Karabulut (2015)' a göre pazarlama bileşenleri, pazarlama, satış örgütü ve pazarlama yönetimi gibi faaliyet alanlarında da gerçekleştirilebilmektedir. Pazarlama yeniliği hedef pazar karması geliştirmekte ve hizmet kalitesinin artırılmasına odaklanmaktadır. Potansiyeli yüksek pazar alanı bulmak, hizmeti daha iyi şekilde sunmak, ürünlerin müşteri tarafından kabul edilmesini sağlamak ve yeni pazara girmek için pazarlama unsurlarına yön verilmesini içermektedir (Erarslan, Bulu & Bakan, 2008, s. 13).

İşletmelerin pazarlama unsurlarında yenilik yapabilmesi için tüketicilerin istek ve ihtiyaçlarına göre ürün tasarımı yapmak, satış esmasında ve sonrasında hizmet sunmak, pazarlama iletişim bileşenlerinin tekniklerinde, dağıtım kanallarında, depolama ve lojistiğin yanı sıra fiyatlandırma gibi birçok unsurları göz önüne alması gerekmektedir (Karabulut, 2015, s. 95). Böylelikle pazarlama fonksiyonun başarılı olmasını ve pazarlama performansında gelişme sağlayacağını, bunun da finansal performansı önemli ölçüde etkileyeceğini söylemek mümkündür (Yavuz, 2010, s. 167). Zaten farklı ve yeni yöntemlerle daha fazla satış yapılması, daha çok müşteriye

İşletmelerde Yenilik Yönetimi: Dünyanın En Yenilikçi 50 Şirketi Üzerine Bir Araştırma

ulaşılabilmesi ve hedeflerine daha kolay ulaşılabilmesiyle pazarlama yeniliğine yapılan yatırımın işletmelerde kazanç sağlayacağı da aşikârdır (Bozkurt, 2015, s. 98).

Pazarlama yeniliği, örgütsel yenilik gibi 'teknolojik olmayan inovasyon' bir yenilik çeşididir ve en az teknolojik yenilik kadar önemlidir (Elçi, Karataylı & Karaata, 2008, s. 27; Elçi, 2008, s. 7). Bu yenilik çeşidi sistematik çalışarak iç ve dış paydaşlarla beraber hareket edilebilmeyi temel aldığı için turizm sektöründe de işletmelerin turizm pazarında etkin yer alabilmesi için pazarlama yeniliklerine başvurması gerekmektedir. Bu kapsamda turizm pazarlamasında zamanlama ve içeriğin tam anlaşılabilmesi şeklinde sorunlar da işletmelerin karşısına çıkabilmektedir (Demir & Demir, 2015, s. 162-163). İstanbul' daki Point Hotel sürekli seyahat eden iş adamlarına yönelik olarak oteli "ev konforu ve ofis teknolojisi" temalı konsept belirleyerek rahat dinlenme ve çalışma imkanı sunmaktadır. Titanic Otel ise Titanic filmindeki sahneleri yaşatabilmek adına denizcilik temalı toplantı salonlarını Atlantik1, Pasifik 3 şeklinde isimlendirerek farklı deneyimler yaşatabilmeyi amaçlamaktadır (Demir & Demir, 2015, s. 178).

2.2.4.Örgütsel Yenilik

1950' li yıllarda franchising ve lisans anlaşmalarında karşımıza çıkan örgütsel yenilikler verimli yönlendirme ve iş artışını sağlayan yasal bir çerçevedir (Hjalager, 2010, s.3- 4). Örgütsel yenilik, (Tuna & İsaçetli, 2014, s. 30) işletmenin finansal ve beşeri unsurlarında en üst düzeyde verimlilik sağlanabilmesi için bir araya getirilmesi olarak tanımlanmaktadır. İşletmenin faaliyet uygulamalarında, işyerinin organizasyonunda ve dış ilişkilerinde yeni yöntem uygulanmasıdır (Zerenler, Türker & Şahin, s. 662). Başka tanıma göre ise, yeni yöntem ve tekniklerin oluşturulması ya da mevcut yöntemlerin işletme koşullarına uyarlanması şeklinde ifade etmiştir. Bu yenilik uygulamaları sadece iş yapma yöntemi ve yönetim şekillerinde değil, aynı zamana işlevselliği arttırmak için de uygulanmaktadır (Demir & Demir, 2015, s. 189-190).

Kurumsal yenilikler küçük ve büyük topluluklarla işbirliğini temel alan, kamu ve özel sektörü birbirine bağlayan ve kural koyan bir işleyiş içerisinde (Hjalager, 2002, s. 466). Çünkü kurumlar sadece fiziki değil, aynı zamanda kurumsal alışkanlıkları, gelenekleri ve rolleri olan bir bileşendir (Hjalager, 1997, s. 39).

İşletmelerin örgütsel yenilik faaliyetleri ile yönetim, faaliyet, üretim, araç- gereç ve malzeme maliyetinde ve örgütsel sapmada azalmalar meydana geldiği söylenmekle beraber işletme karlılığı markalaşma, pazarda liderlik, sürdürülebilir yönetim ve rekabet avantajı sağlama gibi örgütsel çıkarları da söz konusudur. Zaten kurumsal yenilik, rekabet avantajı sağlamak ve müşterilere yüksek değer sağlamak için her zaman güçlü bir araç olarak düşünülmüştür (Birasnav, Albufalasa & BaderSchool, 2013, s. 64).

Ayrıca otel işletmeleri için uygulanan kurumsal yenilikte yönetim ve faaliyet giderleri, üretim-süreç ve pazarlama maliyetlerini düşürmek, çalışan memnuniyetini sağlamak, verimlilik ve performansın artmasını sağlamak ve iş yaşamında kalite sağlamak gibi birçok etki söz konusudur (Demir & Demir, 2015, s. 191). Bu etkilere ulaşabilmek için turizm işletmelerinde kurumsal olarak uygulanabilecek yeniliklerden

bazıları şunlardır; mali teşvik reformu, sosyal ya da sağlık turizmi konseptlerini yeniden yapılandırmak; hassas alanlara erişimi denetleyen hedef yönetim sistemleri ve birimleri ve kredi kurumlarının ve finansman koşullarının değiştirilmesi. (Hjalager, 2002, s. 466).

3.Yöntem

Araştırmanın Amacı ve Önemi

Araştırmanın amacı, Fast Company tarafından 2018 yılında dünyanın en yenilikçi 50 şirketi olarak yayınlanan şirketlerin profilini çıkartarak tercih ettikleri yenilik çeşitlerini saptamaktır. Bu kapsamda <https://www.fastcompany.com/most-innovative-companies/2018> sitesindeki söz konusu şirketlerin profilleri incelenerek kuruluş yılları, hizmet ettikleri sektör dalları, merkezi ofislerinin konumu, şirketleri anlatılırken en çok değinilen unsurlar ve kullandıkları yenilik çeşitleri gibi unsurlar ele alınmıştır. Bu kapsamda çalışmanın evreni, dünya kapsamında yer alan yenilikçi olan şirketleri kapsarken, çalışmanın örneklemini Fast Company tarafından 2018 yılında dünyanın en yenilikçi 50 şirketi oluşturmaktadır. Söz konusu konunun ele alınmasının nedeni ise, literatür kapsamında şirketlerin uyguladıkları yenilik çeşitlerini hakkında çalışma olmamasıdır.

Her yıl yayınlanan en yenilikçi firmalar listesinin çalışmada ele alınmasının nedeni, liste kapsamında yer alan firmaların öne çıkmalarını sağlayan unsurların ortaya konulabilmesini sağlamaktır. Böylece şirketlerin yenilik açısından önemli görmeleri gereken unsurlar belirlenmiş olacaktır. Ayrıca yenilikte ön plana çıkmış olan şirketlerin kullandıkları yenilik çeşitleri de ele alınmaktadır.

Araştırmanın Metodolojisi

Çalışma amaçlarına ulaşabilmek adına "www.fastcompany.com" sitesindeki yenilikçi şirketlerin profilleri incelenerek içerik analizi yöntemi kullanılmıştır. İçerik analizi ile veri toplama kaynağı Fast Company'nin internet sitesi oluşturmaktadır. Söz konusu site kapsamında yer alan şirket bilgileri doğrultusunda çalışma amaçlarıyla ilişkilendirilerek birtakım başlıklar oluşturulmuştur. Bu başlıklar; şirketin bulunduğu sektör, şirketin kuruluş tarihi, şirket değeri, şirket geliri, şirkette çalışan personel sayısı, şirketin ürettiği ürünün kullanıcı sayısı, şirketin uyguladığı yenilik çeşidi, şirketin genel merkezinin bulunduğu ülke ve şirket profilinde en fazla kullanılan unsurlar şeklinde sıralanmaktadır.

Çalışma kapsamında oluşturulan başlıklar, Microsoft Excel programında sınıflandırılarak elde edilen verilerin girişi yapılmıştır. Ancak Fast Company sitesi kapsamında bazı başlıkların boş kalması nedeniyle ilgili boşlukların doldurulması adına şirketlerin kendi internet sitelerinden ve alan yazılarından bilgi temin edilerek anlamlı bütünlük oluşturulmuştur. Sınıflandırılan veriler ise frekans ve yüzde hesaplaması alınarak sonuçlandırılmıştır.

İşletmelerde Yenilik Yönetimi: Dünyanın En Yenilikçi 50 Şirketi Üzerine Bir Araştırma

4.Bulgular

Fast Company tarafından en yenilikçi 50 şirketin incelenerek tercih ettikleri yenilik çeşitlerinin saptanmasının amaçlandığı bu çalışmada, ilgili şirketlerin profilleri internet üzerinden incelenerek birtakım veriler elde edilmiştir. Bu veriler doğrultusunda ulaşılan bulgular tablolar aracılığıyla özetlenmiştir. Bu kapsamda en yenilikçi şirketlerin buldukları sektörlerin incelendiği Tablo 2’de birçok sektör yer almakla beraber ilgili veriler şu şekildedir;

Tablo 2: Şirketlerin Buldukları Sektör Dağılımı

Bulunduğu sektör	Frekans (f)	Yüzde (%)
Finans	6	12
Sosyal medya	6	12
Teknoloji	5	10
Sağlık	4	8
Elektronik ticaret	4	8
Giyim	3	6
Yiyecek-İçecek	3	6
Eğitim	3	6
Film-müzik şirketi	2	4
Oyun	2	4
Spor	2	4
Kozmetik	2	4
Hizmet	2	4
Gazetecilik	1	2
Havacılık	1	2
Diğer	4	8
Toplam	50	100

Şirketlerin bulunduğu sektörlerde birbirinden farklı 19 iş alanı tespit edilmiştir. Bu iş kollarından en çok yer alanı finans ve sosyal medya iken bunu teknoloji, sağlık ve elektronik ticaret takip etmektedir. Buna ek olarak yiyecek -içecek gibi temel ihtiyaçların yanı sıra kozmetik gibi kişisel ihtiyaçlara yönelik iş kollarının da bulunduğu söylenebilir. Ayrıca film- müzik şirketi, oyun, spor gibi rekreatif ve boş zaman aktivitelerine ilişkin şirketler de görülmektedir. Söz konusu şirketlerin kuruluş yıllarının da ele alındığı bu çalışmada ilgili veriler Tablo 3’deki gibidir;

Tablo 3: Şirketlerin Kuruluş Yılları

Kuruluş yılı	Frekans (f)	Yüzde (%)
1870-1930	3	6
1931-1960	3	6
1961-1990	5	10
1991-2000	5	10
2001-2010	14	28
2011-2016	16	32
Belirtilmemiş	4	8
Toplam	50	100

Şirketlerin kuruluş yıllarına bakıldığında %32 oranında 2011-2016 yıllarında ve %28 oranında 2001-2010 yıllarında kurulumun gerçekleştiği söylenebilir. Ayrıca kuruluşun 1870'li yıllara dayanan şirketlerin (%6) olduğu da ifade edilebilir. Söz konusu şirketlerin listede yer almasını sağlayan yenilik uygulamalarında hangi yenilik çeşitlerini kullanmayı tercih ettiklerinin ele alındığı veriler ise aşağıdaki gibidir;

Tablo 4: Şirketlerin Uyguladıkları Yenilik Çeşitleri

Yenilik Çeşidi	Frekans (f)	Yüzde (%)
Ürün + Süreç Yeniliği	25	50
Ürün Yeniliği	19	38
Süreç Yeniliği	5	10
Ürün + Pazarlama Yeniliği	1	2
Toplam	50	100

Şirketlerin tercih ettikleri yenilik çeşitlerinde %50'sinin ürün ve süreç yeniliklerini beraber kullandıkları görülmektedir. Bunu % 38 ile ürün yeniliği takip ederken tek başına süreç yeniliği %10, ürün yeniliği ile pazarlama yeniliğini birlikte kullanan şirketlerin ise % 2 oranında olduğu tespit edilmiştir. Farklı yenilik çeşitlerinin kullanıldığı şirketlerin bağlı buldukları ana merkezler çalışma kapsamında ele alınmış olup verileri ise tablodaki gibidir;

Tablo 5: Şirketlerin Merkez Ülkeleri

Ülkeler	Frekans (f)	Yüzde (%)	Ülkeler	Frekans (f)	Yüzde (%)
ABD	35	70	İsveç	1	2
Çin	4	8	İsviçre	1	2
İngiltere	2	4	Kore	1	2

İşletmelerde Yenilik Yönetimi: Dünyanın En Yenilikçi 50 Şirketi Üzerine Bir Araştırma

Hindistan	2	4	Kanada	1	2
Fransa	1	2	Japonya	1	2
İtalya	1	2			

En yenilikçi 50 şirketin merkez ülkelerinin analiz edildiği bu tabloda, 11 farklı ülke yer almakla beraber % 70 oranında şirketlerin merkezlerinin Amerika Birleşik Devletleri(ABD)'nde bulunduğu analiz edilmiştir. Bunu %8 ile Çin, %4 ile İngiltere ve Hindistan takip etmektedir. Son olarak söz konusu yenilikçi şirketlerin Fast Company sitesinde yer alan profillerinde ön plana çıkan unsurlar ele alınmış olup Tablo 6'daki gibi özetlenmektedir;

Tablo 6: Şirket Profiline Ön Plana Çıkan Unsurlar

Unsurlar	Frekans (f)	Yüzde (%)
Teknoloji	18	36
Yenilik	12	24
Güvenirlilik	5	10
Kişiyeye özel ürün	4	8
Müşteri memnuniyeti	3	6

Yenilikçi şirketlerin profilleri incelendiğinde onlarca unsur yer almaktadır; ancak çalışma kapsamında anlamlı bütünlük kurabilmek adına en çok tercih edilen 5 unsur çalışmaya dâhil edilmiştir. Bu unsurlarda %36 oranında teknolojinin yer aldığı görülmektedir. Bunu % 24 ile yenilik, %10 ile güvenirlilik, %8 ile kişiyeye özel ürün üretilmesi ve % 6 ile müşteri memnuniyetinin sağlanması şeklinde sıralanmaktadır.

5.SONUÇ VE ÖNERİLER

2018 yılının en yenilikçi 50 şirketinin incelendiği bu çalışmada, amaçlar doğrultusunda birtakım veriler elde edilmiştir. Söz konusu veriler başlıklarına göre sınıflandırılarak anlamlı hale getirilmiştir. Yenilikçi şirketlerin yer aldığı iş kolu incelendiğinde 19 farklı sektöre ilişkin veriler elde edilmiş olup en çok oranda finans ve sosyal medya sektörüne ilişkin şirketlerin yer aldığı görülmektedir. Bunu teknoloji, sağlık ve elektronik ticaret sektörleri takip etmektedir. Bu kapsamda internet ve bileşim unsurlarının yenilikçi şirketler için ortak unsur olduğu söylenebilir.

Şirketlerin yenilikçi olmalarının kuruluş yıllarıyla ilişkili olup olmadığının incelendiği verilere göre, şirketlerin ağırlıklı olarak 2011-2016 yıllarında kurulmuş olduğu görülmektedir. Bunun 2001-2010 yılı takip ederken 1870'li yıllara dayanan geçmişi olan şirketlerin varlığından da bahsedilmektedir. Bu veriler ışığında şirketlerin yenilikçi olmaları ile köklü geçmişe ait şirket arasında herhangi bir ilişki saptanamamıştır. Bu doğrultuda kuruluş yılı az olan şirketlerin de yenilik uygulamaları yaparak ön plana çıkabileceği ileri sürülebilir.

Farklı sektörlerde yer alan yenilikçi şirketlerin uyguladıkları yenilik çeşidinin saptanmasına yönelik yapılan analizlerde ağırlık olarak ürün ve süreç yeniliğinin bir arada kullanıldığı tespit edilmiştir. Bunu ürün yeniliğinin takip etmesinden yola çıkarak, şirketlerin yeni ürün oluşturmalarının en fazla tercih edilen yenilik çeşidi olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Buna ek olarak örgütsel ve pazarlama yeniliğinin de tercih edilmeyen yenilik çeşitleri olduğunu söylemek mümkündür. Bu kapsamda yenilikçi olmak isteyen şirketlerin ürünlerinde yenilik uygulamalarına gitmesiyle rekabet avantajı sağlayarak bulunduğu sektörde iyi bir konumda olacağı düşünülmektedir.

Yenilik uygulamalarının yer aldığı şirketlerin merkez ülkelerinin analizine bakıldığında, büyük oranda ABD' nin tercih edildiği görülmektedir. Bunu Çin, İngiltere ve Hindistan gibi ülkeler takip etse de yenilikçi şirketlerin merkezlerini ABD' de kurmayı tercih ettikleri görülmektedir.

Fast Company verileri çerçevesinde yenilikçi şirketlerin profili incelendiğinde en çok kullandıkları unsurun teknoloji, yenilik ve güvenilirlik olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuç kapsamında yenilikçi şirketler için teknoloji odaklı olmak, yenilikler uygulamak ve müşterilere güven hissettirmenin önemli olduğu ifade edilebilir. Elde edilen veriler doğrultusunda diğer şirketlere de teknolojiyi kullanarak yenilikçi ve güven temalı çalışmaları önerilmektedir. Bu kapsamda diğer şirketler de uygun yenilik stratejileri belirleyerek diğer şirketler arasından sıyrılarak büyük bir büyüme yaşayabileceği düşünülmektedir. Buna ek olarak en çok ürün ve süreç yeniliğinin beraber kullanıldığı sonucuna ulaşılmışından hareketle şirketlerin yer aldığı iş koluna ve piyasa şartlarını da göz önüne alarak uygun bir yenilik çeşidi seçmeleri önerilmektedir. Ancak şirketin mevcut durumu, sektörün durumu gibi unsurların da göz önünde tutulması ve yenilik çalışmalarında ürün, şirket ve piyasa koşullarının bir arada değerlendirilmesi önerilmektedir.

Araştırma kapsamındaki şirketlerin köklü olmasının yenilikçi olmasına engel olmadığını ifade edildiği bu çalışma kapsamında köklü olmayan işletmelerin de yenilik yönetimine ilişkin uygulamalar yürütmesi önerilmektedir. Son olarak ilgili yönetimlerce şirketleri yenilik uygulamalarını gerek maddi gerekse de eğitim olanakları sunarak desteklemesi ve bilgilendirmesi önerilmektedir.

KAYNAKÇA

- Acaray, A. (2007). Küçük ve Orta Boy İşletmelerde Yenilik Yönetimi: Yenilik Yönetiminde Etkili Olan Örgütsel Yapı ve Faktörlere İlişkin Bir Araştırma. Kocaeli: Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Adams, R., Bessant, J. & Phelps, R. (2006). Innovation Management Measurement: A Review. *International Journal of Management Reviews*, 8(1), 21-47.
- Arslantaş, C. C. (2001). Girişimcilikte Yaratıcılık ve Yenilik. *Yönetim Dergisi* (38), 17-23.

İşletmelerde Yenilik Yönetimi: Dünyanın En Yenilikçi 50 Şirketi Üzerine Bir Araştırma

- Aygen, S. (2006). İşletmelerde Yenilik Yönetimi Sürecinde Örgüt Yapılarında ve Hizmet Tasarımlarında Yaşanan Dönüşümler: Antalya İli 5 Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Ampirik Bir Araştırma ve Hizmet Tasarımı Önerisi. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Doktora Tezi.
- Batmaz, N. & Özcan, A. (2008). Yeniliği Etkileyen Unsurlar ve Toplumsal Refah İlişkisi. *International Journal of Economic and Administrative Studies*, 43-66.
- Becker, S. O. & Egger, P. H. (2013). Endogenous Product Versus Process Innovation and a Firm's Propensity to Export. *Empir Econ* (44), 329-354.
- Bessant, J. (2003). Challenges in Innovation Management. Editör; L.V. Shavinina, *The International Handbook on Innovation* (s. 761-784).
- Birasnav, M., Albufalasa, M. & BaderSchool, Y. (2013). The Role of Transformational Leadership and Knowledge Management Processes on Predicting Product and Process Innovation: An Empirical Study Developed in Kingdom . *Review of Applied Management Studies*, 64-75.
- Bozkurt, Ö. (2015). Sosyal Hizmet İşletmelerinde Yenilik Yönetimi. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi Sosyal Hizmet Özel Sayısı*, 89-106.
- Burhan, M. (2014). Sürdürülebilir Rekabet için Teknoloji ve Yenilik Yönetimi. *31.Ulusal Bilişim Kurultayı*, (s. 52-60).
- Bülbül, T. (2012). Okullarda Yenilik Yönetimi Ölçeği'nin Geliştirilmesi: Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri* , 12 (1), 157-175.
- Calantonea, R. J., Cavusgila, S. T. & Zhao, Y. (2002). Learning Orientation, Firm Innovation Capability and Firm Performance. *Industrial Marketing Management*, 31, 515-524.
- Camisóna, C. & Monfort-Mir, V. M. (2012). Measuring Innovation in Tourism from the Schumpeterian and the Dynamic-Capabilities Perspectives. *Tourism Management*, 33, 776-789.
- Cormican, K. & O'Sullivan, D. (2004). Auditing Best Practice for Effective Product Innovation Management. *Technovation*, 24, 819-829.
- Davis, M. & Moe, C. (1997). Bringing Innovation to Life. *Journal of Consumer Marketing*, 14(5), 338-361.
- Demir, M. & Demir, Ş. Ş. (2015). *Otel İşletmelerinde Yenilik Yönetimi- İlkeler ve Örnekler*-. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Dibra, M. (2015). Rogers Theory on Diffusion of Innovation - The Most Appropriate Theoretical Model in the Study of Factors Influencing the Integration of Sustainability in Tourism Businesses. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 195, 1453-1462.

- Dönmez, D. & Çevik, İ. (2010). İşletmelerde Yeniliklerin Kaynağı Olarak Paydaş Diyalogları: Seyahat Acentaları Üzerine Nitel Bir Araştırma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*,24, 189-202.
- Duran, C., & Saraçoğlu, M. (2009). Yeniliğin Yaratıcılıkla Olan İlişkisi ve Yeniliği Geliştirme Süreci. *Yönetim ve Ekonomi* , 16 (1), 57-71.
- Durna, U. (2000). Yenilik Yönetimi ve Yenilik Yönetiminde Etkin Olan Örgütsel Yapı ve Faktörler ve Bir Araştırma. İstanbul: İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Yönetimi ve Organizasyon Anabilim Dalı Doktora Tezi.
- Durna, U. (2002). *Yenilik Yönetimi*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Elçi, Ş. (2008). İnovasyon Rehberi: Kârlılık ve Rekabetin Elkitabı. Türkiye: Technopolis Group.
- Elçi, Ş., Karataylı, İ. & Karaata, S. (2008). *Bölgesel İnovasyon Merkezleri: Türkiye İçin Bir Model Önerisi*. İstanbul: TÜSİAD.
- Erarlan, H., Bulu, M. & Bakan, İ. (2008). Kümelenmeler ve İnovasyona Etkisi: Türk Turizm Sektöründe Uygulamalar. *ÖİD Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi*, 5(3), 15-50.
- Gökçek, O. (2007). Yenilik Yönetimi Süreci ve Yenilik Stratejileri: Otomotiv Sektöründe Bir Alan Çalışması. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Gülavşar Gökçe, S. (2010). İnovasyon Kavramı ve İnovasyonun Önemi. *Fırat Kalkınma Ajansı*,(<http://www.fka.org.tr/SayfaDownload/Inovasyon%20Kavrami.pdf>).
- Güleş, H. K. & Bülbül, H. (2004). Toplam Kalite Yönetiminin İşletmelerde Yenilik Yönetimine Katkıları. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 115-129.
- Hidalgo, A., & Albors, J. (2008). Innovation Management Techniques and Tools: A Review from Theory and Practice.
- Hjalager, A.-M. (1997). Innovation Patterns in Sustainable Tourism: An Analytical typology. *Tourism Management*,18(1), 35-41.
- Hjalager, A.-M. (2002). Repairing innovation Defectiveness in Tourism. *Tourism Management*, 23, 465-474.
- Hjalager, A.-M. (2010). A review of Innovation Research in Tourism. *Tourism Management*, 31, 1-12.
- Karabulut, T. (2015). *Stratejik Yenilik Yönetimi- İnovasyon Yenileşim Yenilik*. İstanbul: Papatya Yayıncılık.

İşletmelerde Yenilik Yönetimi: Dünyanın En Yenilikçi 50 Şirketi Üzerine Bir Araştırma

- Jaumandreu, J. & Mairessec, J. (2017). Disentangling the Effects of Process and Product Innovation on Cost and Demand. *Economics of Innovation and New Technology*, 26, 150-167.
- Jime'nez-Zarco, A. I., Martı'nez-Ruiz, M. P., & Izquierdo-Yusta, A. (2011). Key Service Innovation Drivers in the Tourism Sector: Empirical Evidence and Managerial Implications. *Serv Bus*, 5, 339-360.
- Kılıç, M. & Bilginoğlu, B. (2010). İhracatçı Türk Firmalarında Personel Sağlama ve Seçme Yöntemleri ve İnovasyon Performansı İlişkisi: Orta Anadolu İhracatçı Birlikleri Örneği. *Sosyoekonomi Dergisi*, 216-244.
- Kırım, A. (2006). İş Modeli İnovasyonu. Ankara: Sistem Yayıncılık.
- Medeiros, J. F., Ribeiro, J. L. & Cortimiglia, M. N. (2014). Success Factors for Environmentally Sustainable Product Innovation: A Systematic Literature Review. *Journal of Cleaner Production* (65), 76-86.
- Mohnen, P. & Hall, B. H. (2013). Innovation and Productivity: An Update. *Eurasian Business Review*, 3(1), 47-65.
- Novelli, M., Schmitz, B. & Spencer, T. (2006). Networks, Clusters and Innovation in Tourism: A UK Experience. *Tourism Management*, 27, 1141-1152.
- Oke, A. (2007). Innovation Types and Innovation Management Practices in Service Companies. *International Journal of Operations & Production Management*, 27(6), 564 - 587.
- Oslo Kılavuzu: Yenilik Verilerinin Toplanması ve Yorumlaması için İlkeler. (2005). OECD/Avrupa Birliği.
- Ottenbacher, M., Shaw, V. & Lockwood, A. (2008). An Investigation of the Factors Affecting Innovation Performance in Chain and Independent Hotels. *Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism*, 113-128.
- Palomares Cano, X. (2008). Innovation Typology in Tourism. Master Thesis.
- Popa, I. L., Preda, G. & Boldea, M. (2010). A Theoretical Approach of the Concept of Innovation. *Managerial Challenges of the Contemporary Society*, 1, 151-156.
- Pretorius, M., Millard, S.&Kruger, M.(2005). Creativity, Innovation and Implementation: Management Experience, Venture Size, Life Cycle Stage, Race And Gender as Moderators. *South African Journal of Business Management*, 36(4), 55-68.
- Sami, B. (2003). Yenilik Kavramı ve Teorik Temelleri. Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 8 (2), 253-273.
- Seçkin Halaç, D., Eren, H., & Bulut, Ç. (2014). Sosyal Yenilikçilik: Bir Ölçek Geliştirme. H.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 32 (1), 165-190.

- Śledzik, K. (2013). Schumpeter's View on Innovation and Entrepreneurship. *SSRN Electronic Journal*, 89-95.
- Schumpeter, J. (1934). *The Theory of Economic Development: An Inquiry into Profits, Capital, Credit, Interest and the Business Cycle*. Harvard College, Cambridge, MA.
- Smith, M., Busi, M., Ball, P. & Meer, R. v. (2008). Factors Influencing an Organisations ability to Manage Innovation: A Structured Literature Review and Conceptual Model. *International Journal of Innovation Management*, 12 (4), 655-676
- Taşkın, E. (2014). İşletmelerde Yenilik Yönetiminin Önemi. *Politik Ekonomik Durum*, (202), 7.
- Tekin, Y. (2012). Otel İşletmelerinde Yenilik Yönetimi İle Yenilikçi Örgüt Kültürü İlişkisi: Alanya' da Bir Araştırma. Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Ana Bilim Dalı Doktora Tezi.
- Tekin, Y., & Durna, U. (2012). Otel İşletmelerinde Yenilik Yönetimi Uygulamaları Alanya' da Beş ve Dört Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma. *Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*, 4 (3), 93-110.
- Terzioğlu, M., Avcı, M. & Gökovalı, U. (2008). İşletmelerde Yenilik Yeteneği: Denizli Tekstil ve Hazır Giyim Sektörü Örneği. *Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 17 (3), 377-388.
- Tidd, J. & Bessant, J. (2001). *Managing Innovation (2nd ed.)*. Chichester. U.K.: John Wiley.
- Top, S. (2008). *İşletmelerde Yenilik ve Yaratıcılık Yönetimi*. İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Tuna, K. & İsaetli, İ. (2014). İnovasyon'un Finansmanı ve Risk Sermayesi. *İktisat Fakültesi Mecmuası*, 64 (1), 27-41.
- Tutar, F., Kocabay, M. & Arıç, H. (2007). Firmaların Yenilik (İnovasyon) Yaratma Sürecinde Serbest Bölgelerin Rolü: Kayseri Serbest Bölgesi Örneği. *Selçuk Üniversitesi Karaman İ.İ.B.F. Dergisi Yerel Ekonomiler Özel Sayısı*, 195-203.
- Türk Dil Kurumu (TDK): URL: www.tdk.gov.tr
- Uzkurt, C. (2010). *İnovasyon Yönetimi: İnovasyon Nedir, Nasıl Yapılır ve Nasıl Pazarlanır?* (<http://www.aso.org.tr/dergiler/2010temmuzagustos.pdf>).
- Uzunbacak, H. H. (2015). Organize Sanayi Bölgelerindeki İşletmelerin Yenilikçilik Durumlarının Bazı Değişkenlere Göre İncelenmesi: Isparta ve Burdur OSB Örneği. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 8 (40), 815-821.
- Wintje, R., Douglas, D., Fairburn, J., Hollanders, H. & Pugh, G. (2014). Beyond Product Innovation; Improving Innovation Policy Support for SMEs in Traditional Industries. *UNU-MERIT Working Paper Series*.

İşletmelerde Yenilik Yönetimi: Dünyanın En Yenilikçi 50 Şirketi Üzerine Bir Araştırma

- Vatan, A. & Zengin, B. (2014). Çevresel İnovasyon ve Konaklama İşletmelerindeki Uygulamalar Üzerine Bir Araştırma: İstanbul Örneği. *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi* (2), 511-530.
- Yavuz, Ç. (2010). İşletmelerde İnovasyon-Performans İlişkisinin İncelenmesine Dönük Bir Çalışma. *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 5 (2), 144-173.
- Zerenler, M., Türker, N. & Şahin, E. (2007). Küresel Teknoloji, Araştırma-Geliştirme (AR-GE) ve Yenilik İlişkisi. 653-667.