

YÜKSELEN TREND STRATEJİK İNOVASYON KAVRAMI VE İŞLETMELER ÜZERİNE ETKİSİ: BİR LİTERATÜR İNCELEMESİ

As A Rising Trend Strategic Innovation Concept And Its Effects On Business: A Literature Review

Reference: Güteryüz, İ. (2020). "Yükselen Trend Stratejik İnovasyon Kavramı Ve İşletmeler Üzerine Etkisi: Bir Literatür İncelemesi", International Social Mentality and Researcher Thinkers Journal, (Issn:2630-631X) 6(31): 720-728.

Dr. Öğretim Görevlisi İlkay GÜLERYÜZ

Jandarma ve Sahil Güvenlik Akademisi, Fakülte Dekanlığı, Güvenlik Bilimleri Bölümü, Ankara/TÜRKİYE

ORCID: 0000-0002-4700-3386

ÖZET

Bu çalışmanın amacı, yönetim biliminin son yıllarda önem kazanan bir değeri olan ve sürdürülebilir rekabet avantajı sağlamada önemli bir faktör olan stratejik inovasyon kavramını açıklayarak işletmelere olan etkilerine dikkat çekmektir. Bu kapsamda ilk bölümde stratejik inovasyon kavramsal olarak ele alınarak farklı yaklaşımlar değerlendirilmiştir. Ayrıca stratejik inovasyonun temelini oluşturan bileşenler de ele alınmıştır. Literatürde stratejik inovasyonun doğuşu ile ilgili olarak farklı yaklaşımlar değerlendirilmiştir. Stratejik inovasyon yönetimi, stratejik inovasyon süreci ve işletmelerin stratejik inovasyon faaliyetleri uygulayabilmeleri için ne tür gereksinimlerinin olduğu ayrıntılı olarak ele alınmıştır. Daha sonra, literatürde yer alan stratejik inovasyonun işletmeler üzerindeki etkilerini inceleyen araştırmalar analiz edilmiştir. 9 adet bilimsel çalışmanın (lisansüstü tez, makale ve kitap) sonuçları ayrı ayrı incelenerek ortak bir paydada toplanmaya çalışılmıştır. Bu bölümde stratejik inovasyonun uygulandığı işletmeler üzerindeki olumlu etkiler, farklı metodlarla yürütülen çalışmaların sonuçlarının yorumlanmasıyla resmedilmiştir. Çalışma sonucunda işletmeler için stratejik inovasyonun neden gerekli olduğu ve bilim insanlarının bu konuya ne şekilde yaklaşımları gerektiği ile ilgili önerilerde bulunulmuştur.

Anahtar Kelimeler: Stratejik inovasyon, İnovasyon stratejisi, İnovasyon, Stratejik yönetim.

ABSTRACT

The purpose of this study is explaining the concept of strategic innovation and to draw attention to the effects of this term which has gained importance in recent years and is an important factor in providing sustainable competitive advantage on businesses. In this context, different approaches are evaluated in the first section by considering strategic innovation conceptually. In addition, components of strategic innovation are also discussed. Different approaches have been evaluated in the literature regarding the emergence of strategic innovation. Strategic innovation management, strategic innovation process and what kinds of requirements businesses need to implement strategic innovation activities are discussed in detail. Then, the studies investigating the effects of strategic innovation on businesses in the literature were analyzed. The results of 9 scientific studies (postgraduate thesis, article and book) were examined separately and collected in a common denominator. In this section, the positive effects on the businesses where strategic innovation is applied are illustrated by interpreting the results of the studies carried out with different methods. As a result of the study, suggestions were made on why strategic innovation is required for businesses and how scientists should approach this issue.

Key words: Strategic innovation, Innovation strategy, Innovation, Strategic management.

1. GİRİŞ

Küreselleşme, bilgi ve iletişim teknolojilerinin (BIT) sürekli gelişimi, ulaşım ve lojistik alanındaki yenilikler, işletmeler de dahil olmak üzere tüm organizasyonları değişime ve yeniliğe yöneltmektedir. Literatürde "değişime ayak direme" olarak da yer alan, bu gelişmelerden kaçınan organizasyonların genellikle olumsuz tablolarla karşılaştığı görülmektedir. Bu gelişim ve yeniliklerin iç ve dış çevreden bağımsız, yönetim fonksiyonları süzgecinden geçirilmeden organizasyon bünyesine dahil edilmeye çalışılması da günümüzde başarı olgusunu şansa bırakmaktadır. Yönetim bilminde tüm organizasyona yönelik olarak, uzun dönemli, küresel çapta düşünerek, bilimsel olarak açıklanabilir ve geleceğe yönelik olarak yürütülen faaliyetler "stratejik" olarak değerlendirilmektedir. Bu ifade ülkelerin, ulusal ve uluslararası organizasyonların güvenliğinin sağlanmasından (Akdemir vd., 2020) işletmelerin misyonlarını gerçekleştirip hayatta kalmalarına kadar birçok geniş alanda ve aşamada etkili olmaktadır. Bu yüzden işletmelerin yönetim, gelişim ve değişim gibi önemli faaliyetlerini stratejik boyutlarıyla ele almaları önem kazanmaktadır. Bu çalışmada işletmelerin amaçlarına ulaşmak için gerçekleştirdikleri inovatif faaliyetleri, küreselleşme ve teknolojik gelişmeler ışığında stratejik olarak yürütmelerinin ne gibi

etki ve sonuçları olacağı incelenmiştir. Son dönemlerde sektör lideri veya lider olmayı amaçlayan işletmeler tarafından sıkça uygulanan stratejik inovasyon faktörünün ve boyutlarının da geniş bir literatür incelemesiyle tanımı yapılmıştır. Bu kapsamda literatürde kabul görmüş farklı yazarların farklı ifadeleri ile stratejik inovasyon kavramı tüm boyutlarıyla ele alınmıştır. Ayrıca bu alanda yapılmış nitel ve nicel çalışmalar analiz edilerek bu kavramın işletmeler üzerinde nasıl etkiler bıraktığı da incelenmiştir.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Bilinen en basit tanımı “yenilik” olan inovasyon kavramı günümüzde çok farklı anlamlar yüklenen bir terim haline gelmiştir. Sürdürülebilir rekabet avantajı sağlama konusunda önemli bir güç olan inovasyon geniş anlamıyla, bir ürünün baştan ortaya çıkarılmasını veya köklü bir değişikliğe uğramasını, yeni bir iş modelini, yeni bir iş geliştirme sürecini, yeni bir örgütsel yönetim şeklini, işletmelerin çalışma şekillerinde uyguladığı yenilikleri ifade etmektedir (Chetty vd., 2010). Türkiye’de inovasyon alanında önemli ve resmi bir belge niteliğinde olan ve OECD (Ekonomik İşbirliği ve Kalınma Örgütü) ve Eurostat (Avrupa Birliği İstatistik Ofisi) işbirliği ile hazırlanan Oslo Kılavuzu Türkçe’ye çevrilirken inovasyon kavramı “yenilik” olarak ifade edilmiştir. Ayrıca bu belge ile Türkiye’de kavram birliği sağlanarak, sağlıklı ve bütüncül bir bilim ve teknoloji politikası oluşturmak ve bu alanda uluslararası kıyas yapılabilmesi için bir ortam hazırlanması hedeflenmektedir.

Örgütlerin küreselleşme etkisiyle sürekli bir değişim içinde olan pazarda rekabet edebilmeleri ve bu rekabette başarı sağlayabilmeleri inovasyon olgusunu doğru algılayıp kullanabilmeleriyle ilişkilidir (Aygen, 2006: 3). İnovasyon, organizasyonların üretim, lojistik, pazarlama ve yürütme gibi birçok fonksiyonunda kullanılan bir terimdir. Bu terim tek başına kullanıldığında süreci ifade etmekte, inovasyon yönetimi olarak ele alındığında ise inovatif faaliyetlerin kontrol, yönetim ve denetimini ifade etmektedir (Drucker, 2003). İnovasyon yönetimi, örgütlerin inovatif faaliyetlerini bir süreç dahilinde denetim altında uygulayabilmesi amacıyla, iç ve dış çevredeki değişimler ile uyumlu hareket edebilmek için yönetsel faaliyetlerini harekete geçirmesidir (Drucker, 2003). Literatürde inovasyon kavramı yazarlar tarafından çok farklı sınıflandırmalara tabi tutulmuştur. Bu çalışmada alanyazında kabul görmüş farklı yazar görüşlerinden alınan Tablo 1’de yer alan sınıflandırma kullanılmıştır.

Tablo 1: İnovasyon Çeşitleri

Alanlarına Göre İnovasyon Çeşitleri	
Ürün İnovasyonu	Yeni veya farklı bir ürün geliştirme veya mevcut ürün üzerinde değişiklik yapmak (Atasoy, 2007).
Hizmet İnovasyonu	Tüketicilere sunulmak üzere farklı ve yeni bir hizmet geliştirmek (Göztepe, 2009:35).
Süreç İnovasyonu	Mevcut bir hizmet veya ürünün maliyetini azaltma, fiyatını azaltma, dağıtım faaliyetini daha etkin hale getirme gibi yöntemlerle iyileştirilmesini sağlamak (Hobikoğlu, 2009:129; Rademakers, 2005:132)
Organizasyonel İnovasyon	Organizasyonun yapısal ve işleyiş açısından geliştirilmesi ve farklılaştırılması (Göztepe, 2009:36).
Pazarlama İnovasyonu	Hizmet ve ürünlerin pazarlama koşullarının iyileştirilmesi maksadıyla tasarım, yerleştirme, promosyon sağlama, reklam geliştirme gibi faaliyetlere yönelmek (Penning ve Kim, 2009)
Derecesine Göre İnovasyon Çeşitleri	
Artımsal İnovasyon	Bir hizmet veya ürün üzerinde aşamalı bir şekilde yapılan geliştirme ve iyileştirme faaliyetleridir (Alptekin, 2006:14).
Radikal İnovasyon	Artımsal inovasyonun tersine mevcut ürün veya hizmetten, teknolojiyen, yöntemlerden tamamen farklı bir ürün geliştirilmesidir. Bu süreçte yoğun Ar-Ge faaliyetleri kullanılır (Yiğit ve Özyer, 2011:346).

Strateji, örgütlerin geleceğe yönelik planlarının uygulanması için gerekli olan kaynak, zaman gibi araçların düzenlenmesidir (Dinçer, 2007: 16). Stratejik yönetim kavramı birçok yazar tarafından farklı boyutlarda ele alınmıştır. Ancak literatürde en fazla kabul gören çalışmalar Alfred Chandler, Phliph Selznick, Igor Ansoff ve Peter Drucker’a aittir (Culp, 2012). Organizasyonların performans,

etkinlik ve geleceğini yönlendiren (Hunger & Wheelen, 2007: 2), stratejik rekabet etme yeteneğini destekleyen ve karlılık hedefine ulaşmasını sağlayan karar, faaliyet ve sorumluluklar bütünü olarak tanımlanan stratejik yönetim, sürekli iç ve dış çevre analizini gerektiren bir süreçtir (Hitt & diğerleri, 2007: 6).

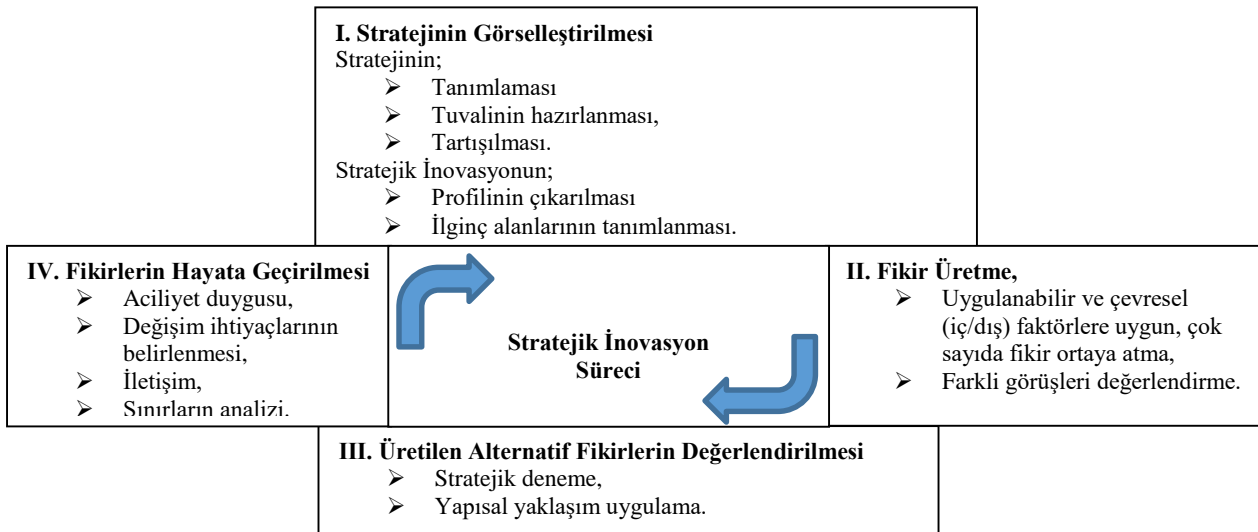
Yeni bir hizmet veya ürün düşüncesinin üretimden önce geçmesi gereken zihni süreçlerin bütünü inovasyon stratejileri olarak ifade edilmektedir. Bu süreç, büyüme ve finansal kazanç amaçlarını içermektedir. Bu yüzden inovasyon stratejisi, inovasyonun planlama gereci olmakla birlikte, aynı zamanda örgütlerin bu eyleme başlamadan önce neden-sonuç ilişkisi kurarak inovasyonun neden varolması gerektiğini düşündüren önemli bir kılavuzdur (Kucmarski,1996: 46). İnovasyonun bilgi, AR-GE, ürün/hizmet süreci bileşenleri ile bir araya geldiğinde eski sistemler yeniden fonksiyon kazanarak teknoloji adını almaya başlamaktadır (Pekdoğan 2018:335)

Daha iyi anlaşılması için öncelikle stratejik inovasyon ile doğrudan ilişkili olan ve aynı süreçte işlem gören strateji, inovasyon ve stratejik yönetim kavramlarının tanımlaması yapılmıştır. Stratejik inovasyon, zaman içerisinde birçok yazar tarafından ele alınmış ve farklı tanımlamalar geliştirilmiştir. Literatürde yer alan önemli tanımlar Tablo 2.'de görülmektedir.

Tablo 2: Stratejik İnovasyon Tanımları

Hancıoğlu ve Yeşilaydın (2016: 105)	Organizasyonların kurumsal stratejileri ile inovasyonel düşünce modelleri arasındaki çekime bağlı olarak, tüketiciler için yeni değerler oluşturma, rekabet üstünlüğü için fırsat yakalama, yenilikçi faaliyetlerde bulunma ve yeni pazarlar oluşturarak pazarı genişletme faaliyetlerinin bütünüdür.
Schlegelmilch vd. (2003:117-118)	Değişen rekabet ortamı ile organizasyonların hızlı bir şekilde gelişerek tüketici beklentilerine yönelik olarak değer oluşturmak amacıyla iş modellerini geliştirmesidir.
Govindarajan ve Trimble (2004:69)	Klasik uygulamaların yerine değer zincirinin tasaralanarak tüketici değerinin ortaya konulması faaliyetleridir.
Berber (2010)	Organizasyonların yalnızca teknolojik gelişmelere odaklanması değil aynı zamanda iç ve dış çevre ile olan ilişkilerini düzenlemesi ve yapılarını bu doğrultuda güncellemesi işmeidir.
(Hamel, 1998:8)	Paydaşlar için kârlılık sağlama, tüketiciler için değerler sistemi oluşturma, rekabet avantajı sağlayacak şekilde yeni ve yaratıcı fikirler üretme faaliyetleridir.

Sniukas (2007: 87), küreselleşmenin etkisiyle yaşanan hızlı değişimler ve güncel rekabet ortamından dolayı stratejik inovasyonun dört boyutlu bir süreç olarak incelenmesi gerektiğini savunmuştur. Şekil 1.'de görülen sürece göre ilk aşama mevcut stratejiyi geniş çerçevesi ile tanımlayıp tartışarak ilginç alanların belirlenmesi hedeflenmektedir. Bu eylemlerin ardından yine ilk aşamada hedeflenen stratejinin görselleştirerek daha da görünür hale getirilmesi amaçlanmaktadır.



Şekil 1. Stratejik İnovasyon Süreci (Sniukas, 2007: 87)

İkinci aşamada ise iç ve dış kaynakların etkin bir şekilde kullanımı sonucunda yeni düşünceler geliştirerek, stratejilere çeşitli görüşler dahil edilmelidir. Sonraki aşama ise geliştirilen bu düşüncelerin yapısal bir çerçevede değerlendirilerek stratejik olarak denenmesi safhasıdır. Dördüncü ve son aşama ise bu düşüncelerin uygulamaya geçirilerek gerekli ihtiyaçların belirlendiği ve denetimli bir şekilde örgütsel öğrenme seviyesine yükseltilmesi hedeflenmektedir.

Stratejik inovasyon süreci, stratejik yönetim sürecine benzer olarak stratejilerin denetimli olarak uygulanması esnasında yaşanan olumsuzluklara göre yeni stratejiler geliştirmeyi veya ilgili aşamaya dönülerek olumsuzlukların tespitini ve bu doğrultuda müdahale etmeyi öngörmektedir.

Stratejik inovasyon, temeli teknolojik inovasyonlara dayalı olan işletme dünyasında (Liang, James, 2009: 129) rekabet edebilmek için yeni ve farklı uygulamalar geliştirmenin değişik biçimi konumundadır. Bu noktada önemli olan husus, Pazar içerisinde öncülük edecek ve yeni yaklaşımlar getirecek fikirler geliştirmektir (Markides, 2000).

Tanımlama ve açıklamalardan da anlaşıldığı gibi stratejik inovasyon, işletmeleri birçok alanda etkilemektedir. Rekabet avantajı, finansal karlılık, insan kaynaklarının etkin kullanılması gibi işletmelerin hayati fonksiyonları üzerinde söz sahibi olan bu olgunun gerek akademik gerekse organizasyonel davranış boyutunda iyi bir şekilde analiz edilmesi büyük önem taşımaktadır.

Styles ve Goddard (2004)'a göre, stratejik inovasyonun en önemli yol göstericisi, örgütlerin iş modeli, performans ölçümü, pazar içerisindeki rakiplerin incelenmesi, geleceği okuma becerisi gibi bileşenlerden oluşan strateji çarkıdır. Stratejik inovasyon döngüsü tekrarlandıkça, organizasyonların tüm bölümlerine yayılan hatta sınırlarını bile aşabilen bilgi ve yeniliklerin üretilmesi mümkün olmaktadır (Chen ve Li, 2010).

Stratejik inovasyon, olumsuz durumları değerlendirerek bunlardan ders çıkaran, yönetim süreci içerisinde karşılaşılan durumlara esnek ve toleranslı yaklaşabilen, işgörenlerinin yenilikleri olumlu karşılayabildiği ve organizasyon kültürüne sahip yenilikçi organizasyonlarda gelişebilmektedir. Aksi durumda stratejik inovasyon kavramının ihtiyaç duyduğu zemin oluşmamaktadır (Johnston ve Bate, 2003).

Bir inovasyon stratejisinin organizasyonların organik yapısına dahil olabilmesi için bazı niteliklerinin var olması gerekmektedir. Aşağıda bu nitelikler dört boyutta ifade edilmiştir (Johnston ve Bate, 2003):

- ✓ Yönetim gereksinimleri: Ekonomik değişimleri karşılanabilmesi, stratejik inovasyonların üst yönetim tarafından destekleneceğinin garanti edilmesi, şeffaflık ve hesap verilebilirlik, stratejik sınırların açık bir şekilde belirlenmesi.
- ✓ Kurumsal altyapı: Stratejik inovasyon amacıyla tesis edilecek ve uygun standartlara sahip bir altyapı işletmeye ait kaynakların verimli bir şekilde kullanılması ve sürecin performansının değerlendirilmesi için önemli rol oynamaktadır.
- ✓ Yenilikçilik süreci: Ortaya çıkması muhtemel yeniliklerin belirlenmesi için bir keşif sürecinin oluşturulması işletmelerin inovasyona uyum sağlamalarını kolaylaştırmaktadır.
- ✓ Örgüt kültürü: Stratejik inovasyon faaliyetlerini destekleyen kuralların oluşturulması ve organizasyonun bu kuralları benimsemesi inovatif bir örgüt kültürü oluşumuna katkı sağlamaktadır.

Türkiye’de inovasyon alanında önemli ve resmi bir belge niteliğinde olan ve OECD (Ekonomik İşbirliği ve Kalınma Örgütü) ve Eurostat (Avrupa Birliği İstatistik Ofisi) işbirliği ile hazırlanan Oslo Kılavuzu çevrilirken inovasyon kavramını “yenilik” olarak ifade etmiştir. Ayrıca bu belge ile Türkiye’de kavram birliği sağlanarak, sağlıklı ve bütüncül bir bilim ve teknoloji politikası oluşturmak ve bu alanda uluslararası kıyas yapılabilmesi için bir ortam hazırlanması hedeflenmektedir.

3. STRATEJİK İNOVASYONUN İŞLETMELER ÜZERİNE ETKİLERİNİ İNCELEYEN ÇALIŞMALARIN ANALİZİ

Stratejik inovasyonun işletmeler üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik yapılan bu araştırmada, literatürde bu kapsamda yapılmış çalışmalar incelenmiştir. Farklı yazarlar tarafından ortaya atılmış olan farklı yaklaşımlar analiz edilerek sonuçları yorumlanmıştır.

Markides & Anderson (2006), Bilgi ve İletişim Teknolojilerinin (BIT) işletmelerin uygulamayı amaçladığı yeni ve köklü stratejilerin hayata geçirilmesinde ne derece etkili olduğunu ortaya koymak amacıyla yaptıkları çalışmanın sonucunda, bu stratejilerin uygulanmasında birçok faöktörün etkili olduğunu ancak stratejik inovasyonun bu faktörler arasında oldukça etkili bir konumda olduğunu ortaya çıkarmıştır. Bu sonuçtan yola çıkarak, BIT faktörünün stratejik inovasyon sürecinde, inovatörleri “Kim?-Ne?-Nasıl?” sorularına cevap aramaya yönlendirdiği ve işletmelere büyüme ve gelişim yönünde güç ve hız kazandırdığı görülmektedir.

Kodama (2001) tarafından yapılan örnek olay analizinde (case study), son 10 yılda işletmelerin inovatif faaliyetler sonucunda mevcut ürün ve hizmetlerini geliştirmenin daha ötesinde farklı ürün ve hizmetlere yöneldikleri görülmüştür. Örnek olarak stratejik inovasyon süreci uygulayan bir cep telefonu üretim organizasyonunun multimedia sistemlerine yöneldiği gözlemlenmiştir. BIT alanında bu şekilde oluşan yeni pazarların ve yeni rekabet ortamının Japonya’ın mevcut teknolojik ortamına hakim olduğu vurgulanmaktadır. Stratejik inovasyonlar bunun yanı sıra, yeni örgütsel yapılar oluşturmak ve bu yapıyı özümsemiş isan kaynakları tesis etmek konusunda da işletmeler üzerinde etkili olmaktadır. Örnek olayda incelenen ve stratejik inovasyon sürecini benimsemiş olan işletmelerin genellikle girişimci stratejilere yöneldiği görülmüştür. Kodama (2001)’e ait olan bu çalışmada, bilinçli adımlar atılarak stratejik yönetim sürecini uygulayabilen organizasyonları tek bir organizasyon çatısı altında toplayarak kurulacak yeni bir pazar ortamında uygulanacak stratejik inovasyonların getirebileceği muhtemel olumlu ve olumsuz hususları ele alınmaktadır.

Stratejik inovasyon faktörünün öğrenme süreçleri üzerindeki etkisini inceleyen Gebauer (2012), çalışmasında bu faktörün bu süreç üzerinde önemli bir rol oynadığını vurgulamaktadır. Bu araştırmada, yenilenebilir olan/olmayan enerji üreten iki orta ölçekli işletme, personel mevcudu, değer zinciri faaliyetleri (üretim, dağıtım ve), tüketici tipleri gibi kriterler esas alınarak incelenmiştir. Araştırmada işletmelerin stratejik inovasyon uygulamalarına yönelik bilgiler verilmiştir. Stratejik inovasyon unsuru bağımlı öğrenme süreçleri ise bağımsız değişken olarak kabul edilmiştir. Sonuç olarak stratejik inovasyon ile işletmelerin dönüşümcü öğrenmeleri arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

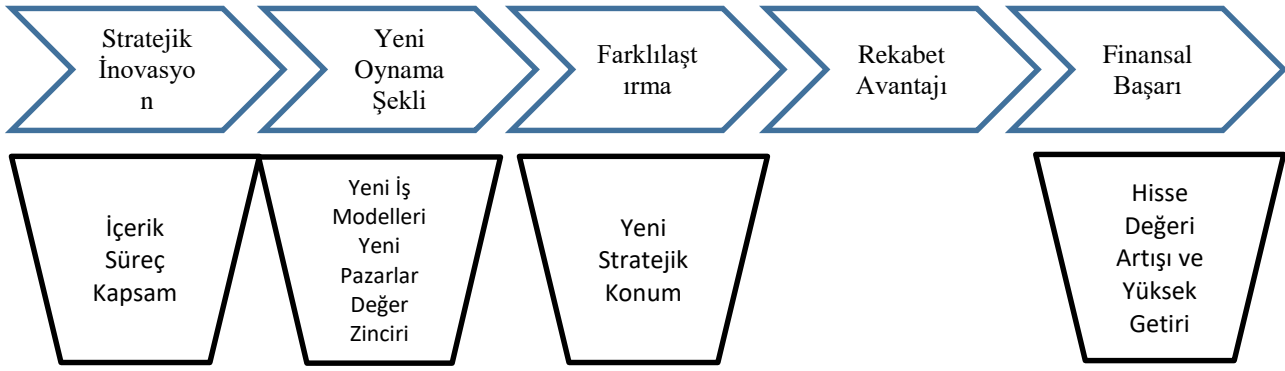
Kalay vd. (2015) tarafından Türkiye TRB2 bölgesinde faaliyet gösteren 66 KOBİ üzerinde yapılan araştırmada stratejik inovasyonun işletmeler üzerine etkileri incelenmiştir. Stratejik inovasyon yönetiminin işletmelerin sahip olduğu inovasyon stratejisi, organizasyon yapısı, inovasyon kültürü, teknoloji yeteneği ve müşteri ve tedarikçilerle olan ilişkiler üzerine etkilerini belirlemeye yönelik bir model hazırlanmıştır. 132 kişi ile görüşülerek tamamlanan bu araştırmaların sonuçlarına göre stratejik inovasyonun organizasyon yapısı ve inovasyon stratejisi bileşenleri ile anlamlı ve pozitif bir ilişki içinde olduğu tespit edilmiştir. Bununla birlikte işletmelerin teknoloji yeteneği, inovasyon kültürü ve müşteri ve tedarikçilerle olan ilişkilerinin anlamlı bir etkisi tespit edilememiştir. Sonuç olarak stratejik inovasyona önem veren, esnek ve organik bir örgütsel yapıya sahip işletmelerin diğerlerine göre daha inovatif oldukları görülmüştür.

Kılıç (2019) tarafından stratejik inovasyonun organizasyonların başarısı üzerindeki etkilerini belirlemeye yönelik olarak, Türkiye’de faaliyet gösteren üst düzey teknoloji ve bilişim işletmelerinde genel müdür, proje yürütücüsü ve takım lideri pozisyonunda bulunan kişilerle mülakat yapılarak tamamlanan çalışmada aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır:

- ✓ Uygulanan inovasyon faaliyetleri genellikle stratejik inovasyon sürecinin de öngördüğü pazar hakimiyeti, müşteri temelli ve kârlılık hususlarına göre gerçekleşmektedir.

- ✓ Faaliyet gösterdikleri pazarda lider konumunda olan veya bu konumu hedefleyen organizasyonların genellikle stratejik inovasyon faaliyetleri gerçekleştirdikleri görülmektedir.
- ✓ Uluslararası bilgi ve teknoloji işletmelerinin ulusal işletmelere oranla daha yatay ve işbirliği hakim olan organizasyon yapılarına sahip olduğu görülmüştür. Buda inovasyon sürecini olumlu yönde etkileyerek, daha yaratıcı ve özgür bir çalışma alanı getirmektedir. Bununla birlikte inovatif işletmelerde performans ölçüm faaliyetlerinin daha fazla önemsendiği için işgörenler üzerinde kaygı ve baskı oluşabilmektedir. Bu durum işgörenler üzerinde negatif etki yaratarak işletmelere olumsuz sonuçlar doğurabilmektedir.
- ✓ Stratejik inovasyon gerçekleştirmeye başlayan işletmelerin geçmişi ve bugünü kıyaslandığında, sürdürülebilirlik, örgüt kültürü, işgören nitelikleri, karar alma şekilleri bakımından başarılı bir boyuta geçtikleri gözlemlenmiştir.

Strateji, inovasyon ve stratejik inovasyon alanında çalışmaları olan Sniukas (2007), stratejik inovasyonun işletmeler üzerindeki etkilerini, sonuç ve çıktılarını resmetmek amacıyla yaptığı çalışmada Şekil 2.'de yer alan modele ulaşmıştır.



Şekil 2: Stratejik İnovasyon ve Sonuçları (Sniukas, 2007: 24)

Şekil 2'de yer alan modele göre işletmeler stratejik inovasyon faaliyetleri sonucunda 3 farklı kazanım sağlamaktadır. Bunlar;

- ✓ Geleneksel işleyişin yerine zaman ve teknoloji gereksinimlerine uygun yeni iş modelleri üreterek yeni pazarlarda varolma şansı bulurlar. Başta tüketiciler olmak üzere paydaşlara yönelik olarak etkili bir değer zinciri oluştururlar
- ✓ Gerek iç gerekse dış çevrede mevcut konumlarını geliştirerek sürdürülebilir rekabet avantajı sağlayacak yeni bir stratejik pozisyon kazanırlar.
- ✓ Başarılı bir şekilde yürütülen stratejik inovasyon süreci sonunda hisse değerlerinde artış ve kârlılık sağlarlar.

Ecevit Satı ve Işık (2011: 555) yaptıkları araştırmada, stratejik inovasyonun ne şekilde önemli bir husus olduğunu meydana çıkarmayı, unsurları ve yapısını incelemeyi, stratejik inovasyona dair geliştirilen yönetim olgusunun tesirlerini değerlendirmeyi hedeflemişlerdir. Çalışmanın sonucunda inovasyon ve strateji kavramlarının birlikteliğinden doğacak stratejik inovasyon sayesinde işletmeler;

- ✓ Değer kazanmış bilgiye ulaşmak
- ✓ Pazar odaklılık
- ✓ Gelecek yönelimi
- ✓ Yaratıcılık
- ✓ İşbirlikçi yaklaşım

- ✓ Yeni değerler yaratmak
- ✓ Yeni fırsatlar yakalamak
- ✓ Misyon ve vizyon sahibi olmak
- ✓ Dış çevreye dönük olmak
- ✓ Yeni iş modelleri oluşturmak gibi faaliyet gösterilen pazar içerisinde rekabet avantajı sağlayacak yetenekler kazanmaktadır. Kazanılan bu yeteneklerin, işletmelerin gelecekte geliştireceği stratejilerin eyleme dönüşmesini de kolaylaştıracağı vurgulanmaktadır.

Karamehmet (2012: 22) küresel pazarda deneyimsel inovasyon öncülerinden olan Starbucks markasının inovasyon faaliyetlerini değerlendirerek bu faaliyetlerin marka üzerindeki etkilerini araştırmak ve araştırma sonucunda diğer işletmelere örnek olabilecek tavsiyelerde bulunarak girişecekleri inovatif faaliyetleri yönlendirebilmeleri amacıyla bir çalışma yürütmüştür. Çalışmada Starbucks markasının ürün (hizmet), süreç ve iş modeline yönelik olan inovasyon uygulamaları örneklerle açıklanmıştır. Tüketicilerin bu uygulamalara bakış açısı ve algıları değerlendirilmiştir. Müşteriler tarafından bu uygulamalar her ne kadar “Starbucks bu uygulama ile daha fazla para kazanmayı amaçlıyor” şeklinde algılandığında, çoğunluğun uygulanan inovatif süreçten çok memnun olduğu gözlemlenmiştir. Hassas bir şekilde hayata geçirilerek yürütülen bu stratejik inovasyonların tüketicilerin markaya olan ilgisini artırdığı ve markaya ait işletmeleri tekrar kullanmaya ikna ettiği yönünde sonuçlara ulaşılmıştır.

Mohammed (2019) tarafından örgüt performansı ile stratejik inovasyon arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla Etiyopya’da bulunan imalat sektöründe faaliyet gösteren işletmeler üzerinde bir araştırma yapılmıştır. Bu araştırmada elde edilen en genel sonuç, stratejik inovasyonun günümüz ticaret dünyası üzerinde belirleyici bir etkiye sahip olduğunun vurgulanmasıdır. Başarılı bir stratejik inovasyon sürecinde başta yönetim yeteneği olmak üzere, girişimcilik ve teknik yeteneğin önemli etkileri olduğu gözlemlenmiştir. Uygulanan stratejik inovasyonların başarısının, mevcut teknoloji kullanımıyla doğru orantılı olarak değiştiği görülmüştür. Bu araştırmada elde edilen başka bir sonuçta; işletme büyüklüğünün (işgören sayısı) arttıkça stratejik inovasyon yönetimi bu durumdan negatif olarak etkilenmesidir. Bunun sebebi; işgören sayısının arttıkça yönetim yeteneğinin kısıtlandığı, iletişim zorluklarının yaşandığı, bürokrasi davranışının arttığı ve değişime direnç olasılığının da arttığı olarak yorumlanmıştır.

4. SONUÇ ve ÖNERİLER

S&P 1200 global endeksinde bulunan en inovatif işletmelerin büyüme oranının diğerlerine göre daha fazla olduğu bilinmektedir (<https://us.spindices.com>, Mart 2020). Bu durum stratejik inovasyonun rekabet üstünlüğü, finansal kazanç ve kurumsal itibar açısından işletmeler açısından son derece önemli bir bileşen olduğunu göstermektedir. Stratejik inovasyon uygulamaları özellikle küçük işletmeler tarafından kısa vadede düşünüldüğünde kaynak kaybı olarak görülse de, uzun vadede harcanan kaynaktan daha büyük geri dönüşümler sağladığı görülmektedir (capital.com.tr, Mart 2020). Stratejik inovasyon sürecini uygun bir şekilde uygulayabilen işletmelerin finansal hedeflerine ulaşabilecekleri yapılan çalışmalarda açıkça görülmektedir.

Stratejik inovasyon uygulamayı hedefleyen işletmelerin bu süreci çok iyi analiz etmek amacıyla başta aynı pazar içinde faaliyet gösterdiği rakiplerinin uygulamalarını incelemeleri gerekmektedir. Belirli oranda kaynak ayırmayı gerektiren stratejik inovasyon, kontrolsüzce uygulanmaya çalışılması durumunda işletmelere kayıplar yaşatabilmektedir. Bu yüzden dış çevrenin analiz edilerek stratejik inovasyon sürecinin basamaklarını iyi bir ekiple yürütmeleri işletmelere yönelik önemli bir öneridir.

Stratejik inovasyon alanında yapılan bilimsel çalışmalar yeterli seviyede olmadığından bu alandaki bilgiler yetersiz kalmaktadır (Chen ve Li, 2010). Bununla birlikte, Türkiye’de stratejik inovasyon konusunda yapılan akademik çalışmalara bakıldığında (“stratejik inovasyon” ve “stratejik yenilik”

anahtar kelimeleri ile arama yapılmıştır.) yalnızca 4 adet lisansüstü tez (<https://tez.yok.gov.tr>, Mart 2020), 5 adet bilimsel makale (<https://dergipark.org.tr>, Mart 2020) olduğu tespit edilmiştir. Burada dikkat çekici husus 4 lisansüstü tezin 3 tanesinin 2019 yılında yayınlanmış olmasıdır. Bu istatistik her ne kadar kavrama olan ilginin arttığını ifade etse de, işletmeler için böylesi önemli bir konu için yeterli değildir. Türkiye sınırları içerisinde işletmelerin stratejik inovasyon uygulamalarında kendilerine rehber alabilecekleri daha fazla çalışmaya ihtiyaç vardır. Stratejik inovasyon konusunda eksiklerin tamamlanarak sürecin daha iyi anlaşılabilmesi için, özellikle uluslararası uygulamaların ve bilimsel çalışmaların takip edilerek akademik yönden etki değeri yüksek çalışmaların, işletmelerin kavrama olan yaklaşımını olumlu yönde etkileyeceği değerlendirilmektedir.

KAYNAKÇA

Akdemir, N.; Sungur, B. & Başaranel, B.U. (2020). Examining The Challenges Of Policing Economic Cybercrime In The Uk. *Güvenlik Bilimleri Dergisi*. UGK Özel Sayı: 113-134.

Alptekin, Ş. (2006). Cumhuriyet'ten Günümüze Türkiye'nin Bilim ve Teknoloji Politikaları: Ekonomik Kalkınma ve Toplumsal Gelişme Açısından Ulusal İnovasyon Sisteminin Önemi ve Etkileri. İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.

Atasoy, Y. (2007). Dinamik Dışsallıkların İnovasyon İle Büyüme Üzerinde Etkileri ve Türkiye'nin Mevcut Durumu. Karadeniz Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Trabzon.

Aygen, S. (2006). İşletmelerde Yenilik Yönetimi Sürecinde Örgüt Yapılarında ve Hizmet Tasarımlarında Yaşanan Dönüşümler: Antalya İli Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Ampirik Bir Araştırma ve Hizmet Tasarımı Önerisi. Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Konya.

Berber, A., (2010), "Stratejik İnovasyon Yönetimi- Ders Notları", İstanbul Üniversitesi.

Capital, <https://www.capital.com.tr/yonetim/liderlik/innovatif-sirketler-daha-hizli-buyuyor>.

Chen, Y., Li D., (2010), "Strategic Innovation of Enterprise: Antecedents, Processes and Consequences," 2010 International Conference on Management and Service Science, 24-26 August 2010, IEEE, Wuhan.

Chetty, S. K. & Stangl, L. M., (2010), "Internationalization and Innovation in a Network Relationship Context", *European Journal of Marketing*, 44 (11): 1725-1743.

Coşkun, S.; Mesci, M. & Kılınç, İ. (2013). "Stratejik Rekabet Üstünlüğü Sağlama Aracı Olarak İnovasyon Stratejileri: Kocaeli Otel İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma", *AİBÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 13(2): 101-132.

Culp, M. (2012). *Strategic Management*. Delhi: Orange Apple.

Dinçer, Ö. (2007). *Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası*, Alfa Yayınları, İstanbul,

Drucker, P.F. (2003). *Yenilikçilik İçerisinde Yenilikçilik Disiplini*. (Çev: Ahmet Kardam). İstanbul: MESS Yayınları.

Ecevit Satı, Z. & Işık, Ö. (2011). "İnovasyon Ve Stratejik Yönetim Sinerjisi: Stratejik İnovasyon. *Cbü Sosyal Bilimler Dergisi*", 9(2): 538-559.

Govindarajan, V. & Trimble, C. (2004). "Strategic Innovation And The Science Of Learning", *MIT Sloan Management Review*, 45(2): 67-75.

Göztepe, H. (2009). Öğrenen Organizasyon Dinamiklerinin Toplam Kalite Yönetimi, İnovasyon ve Organizasyon Performansına Etkileri. Gebze İleri teknoloji Enstitüsü, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İzmit.

- Hamel, G. (1998). "Strategy Innovation and the Quest for Value. Sloan Management Review", 39(2): 7-14.
- Hitt, M. A.; Ireland, R. D.& Hoskisson, R. E. (2007). Strategic Management Competitiveness and Globalization (Concepts and Cases). USA: Thomson Learning Inc.
- Hobikoğlu, E. H. (2009). Yeni Ekonomide İnovasyon ve Sürdürülebilir Rekabetin Yarattığı Katma Değerin Bilgi Toplumunda Etkisi. İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, İstanbul.
- Hunger, D. & Wheelen, T. L. (2007). Essentials of Strategic Management. Upper Saddle River, New Jersey: Pearson Parantice Hall.
- Johnston, R. E. & Bate, J. D. (2003). The Power of Strategy Innovation: A New Way of Linking Creativity and Strategic Planning to Discover Great Business Opportunities, AMACOM Books.
- Kalay, F.; Tuncer, C. & Kızıldere, C. & Arslan Kalay, H. (2015). "Stratejik İnovasyon Yönetimi Uygulamalarının Firma İnovasyon Performansı Üzerindeki Etkileri", Bilgi Ekonomisi ve Yönetimi Dergisi. 10(2): 67-77.
- Karamehmet, B. (2012). "Starbucks Markası ve İnovasyon Uygulamaları" İstanbul Journal of Social Sciences. Winter (2): 1-26.
- Kılıç, A.C., (2019). Stratejik İnovasyonun Organizasyon Başarısına Etkisi. Gebze Teknik Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü. Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi. Kocaeli.
- Kucmarsi, T. D. (1996). İnovasyon-Rekabet Çağı İçin Liderlik Stratejileri, McGraw Hill.
- Liang, L. & James, A. (2009); "The Low-Cost Carrier Model In China: The Adoption Of A Strategic İnnovation", Technology Analysis ve Strategic Management, 21(1): 129-148.
- Markides, C. (2000). All the right moves - A guide to crafting breakthrough strategy, London: Harvard Business School Press.
- Mohammed, W. (2019). Stratejik İtici Güçlerin Örgüt Performansı Ve Stratejik Yenilik Yönetimine Etkisinde İşletme Yaşı ve Büyüklüğünün Düzenleyici Rolü: Etiyopya'da Bir Araştırma. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. İstanbul.
- OECD & Eurostat. (2005). Oslo Kılavuzu Yenilik Verilerinin Toplanması ve Yorumlanması İçin İlkeler. (3. Baskı), Ankara: Tübitak.
- Pekdoğan, H. (2018). "Jandarma Personelinin Bilgi Okuryazarlığı ve Teknoloji Yeterlilik Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi", Turkish Studies Journal, 13(30): 331-346.
- Penning J. & Kim, H. (2009). "Innovation and Strategic Renewal in Mature Markets:A Study of the Tennis Racket Industry". Organization Science. 20 (2): 368-383.
- Rademakers, M. (2005). "Corporate Universities:Driving Force of Knowledge Innovation", The Journal of Workplace Learning. 17(1/2): 130-136.
- S&P Global 1200, Standart and Poors, <https://us.spindices.com/indices/equity/sp-global-1200>.
- Schlegelmilch, B. B.; Diamantopoulos, A. & Kreuz, P. (2003). "Strategic innovation: The construct, its drivers and its strategic outcomes", Journal of Strategic Marketing, 11(2): 117-132.
- Sniukas, M. (2007). Reshaping strategy: The content, process and context of strategic innovation. https://issuu.com/acunardocs/reshaping_strategy_sniukas, 10.03.2020.
- Styles, C. & Goddard, J., (2004), "Spinning the Wheel of Strategic Innovation", Business Strategy Review, 15 (2): 63-72
- Yiğit, S. & Özyer, K. (2011). "Sürdürülebilir Rekabet Üstünlüğü Kaynağı Olarak Bilgi.Selçuk Üniversitesi", İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi, 15 (21): 333-359.