

Stratejisiz İnovasyon Olur mu?

İnovasyon Stratejisi Geliştirme Çalışmaları İçin Bir Şablon Önerisi



Muhammet Emre Yurttagül Roketsan A.Ş.

1984 yılında Antakya'da doğdu. İlk, orta ve lise eğitimini Antakya'da tamamladıktan sonra Orta Doğu Teknik Üniversitesi'nde Lisans ve Yüksek Lisans eğitimini tamamladı. 2008 yılında TÜBİTAK Uluslararası İşbirliği Daire Başkanlığı'nda Bilimsel Programlar Uzman Yardımcısı olarak göreve başladı. 2011 yılında Brüksel'de Turkish Research and Business Organizations'da (Tur&Bo) 3 ay görev yaptı. 2012 yılında "Teknokent Firmalarının İnovasyon Projelerinde Karşılaştıkları Finansal Problemlerin Çözümünde Risk Sermayesinin Kullanımı" başlıklı teziyle Bilimsel Programlar Uzmanı oldu. TÜBİTAK'ta çalıştığı 2008-2018 yılları arasında özellikle KOBİ'lerin inovasyon projelerinin fonlanmasında ve yeni destek programlarının tasarlanmasında görev aldı. Birçok uluslararası platformda ve çalışma gruplarında Türkiye'yi temsil etti. Nisan 2018'de ROKETSAN Teknoloji ve Yenilikçilik Sistemi Yönetim Birimi'nde Teknoloji ve Yenilikçilik Sistemi Yönetimi Lideri olarak göreve başladı. Leeds Üniversitesi'nin inovasyon yönetimi, Cornell Üniversitesi'nin inovasyon stratejisi geliştirilmesi ve ODTÜ'nün teknolojik inovasyon yönetimi konularında verdiği eğitimleri tamamlayan Emre'nin sorumlulukları arasında şirketin yenilikçilik kültürünün ve ikliminin oluşturulmasına yönelik yenilikçilik sistemini yeni yaklaşımlar getirerek tasarlamak yer alıyor. 2021 yılında Teknoloji ve Yenilikçilik Sistemi Yönetim Birimi'ne birim yöneticisi olarak atanan Emre evli, iki çocuk ve bir de köpek babası.

Giriş

Şirketlerin rekabetçiliğini artırması için iki ana hareket alanı bulunmaktadır. Bunlar maliyetleri düşürmek ve ürün veya hizmetlerinde üstünlük sağlamaktır. Özellikle teknoloji geliştiren şirketlerde bilinen tasarım çözümleri ve erişilebilir teknolojiler sağlanabilecek teknik üstünlüğün sınırını belirlemektedir. Benzer şekilde tasarım, üretim, pazarlama ve tedarik sistemlerinin mevcut süreçleri içinde elde edilebilecek maliyet avantajı da sınırlıdır. Bilinen ve alışılmış yöntemler ile sınırlanan rekabetçilik sınırının aşılması için teknik açıdan veya süreçlerde inovasyon yapılması gerekmektedir.

İş dünyasında "inovasyon" ve "strateji" gibi kavramlar çok sık kullanılmakla birlikte zaman içerisinde bu kavramların ne anlama geldiği kişiden kişiye değişmeye başlamıştır. İnovasyonun temelinde değer yaratma, stratejinin temelinde ise nasıl sorusuna cevap vermek yer alır. Dolayısıyla şirketlerin değer yaratma hedeflerine nasıl ulaşacakları inovasyon stratejilerinde belirlenir. İnovasyon stratejileri şirketlerin inovasyon çalışmalarının yapılandırılarak çıktı odaklı bir yaklaşım ile performans beklentilerini ortaya koyar.

İnovasyon stratejisi geliştirme çalışmaları uzun soluklu birçok aşamadan oluşmaktadır. İyi bir inovasyon stratejisi aşağıdaki üç temel soruya cevap verebilmelidir:

- 1) Şu anda ne durumdayız?
- 2) İnovasyonla nereye ulaşmaya çalışıyoruz?
- 3) Ulaşmaya çalıştığımız yere nasıl gideceğiz?

Bu çalışmada "stratejisiz inovasyon olur mu?" sorusuna cevap aranmakta, inovasyon stratejisi geliştirme çalışmaları sırasında dikkat edilmesi gereken konulara değinilmekte ve bir şablon önerisinde bulunmaktadır.

İnovasyon ve Türkiye için Önemi

İnovasyonun söylemden eyleme dönüşmesi ve bu eylemlerin sürdürülebilir hale getirilebilmesi için şirketlerin inovasyon stratejilerini oluşturmaları gerekmektedir. Hem ülke genelinde hem de şirketler özelinde inovasyona dayalı büyüme için olmazsa olmazlardan biri olan inovasyon stratejilerinin çerçevesini oluşturmak amacıyla kullanılabilecek "İnovasyon Stratejisi Geliştirme Kanvası"nın aynı zamanda inovasyon çalışmalarında katalizör görevi görebileceği değerlendirilmektedir. Bu çalışma, ülkemizdeki şirketlerin inovasyon çalışmalarının stratejik seviyede ele alınmasına yönelik bir model önermesi ve inovasyon literatürüne ufak da olsa bir katkı sağlaması açısından önem taşımaktadır.

Öneriler ve Sonuç

Şirketlerinin uluslararası rekabet gücünü artırması ve daha da önemlisi hayatta kalabilmeleri için inovasyon vazgeçilmez bir unsurdur. İnovasyon çalışmalarının sürdürülebilir kılınması, orta ve uzun vadede sonuçlarının görülebilmesi açısından inovasyon stratejileri büyük önem taşımaktadır. Bu çalışmada detaylarına değinilen inovasyon stratejisi geliştirme çalışmalarında kullanılmak üzere önerilen "İnovasyon Stratejisi Geliştirme Kanvası" belirli bir sektöre yönelik olmayıp, tüm şirketler tarafından kullanılabilecek şekilde oluşturulmuştur.

İnovasyon Stratejisi Geliştirme Kanvası, şirketlerin inovasyon stratejilerini belirlemede kullanabilecekleri bir çerçeve doküman olarak düşünülmelidir. Çerçevenin içini doldurmak ve detaylandırmak amacıyla şirket içi ve dışı birçok paydaşla bir araya gelerek ortak çalışmalar yapılması gerekmektedir. Kurumsal stratejik hedeflerle hizalanan inovasyon stratejisi oluşturma çalışmalarında iletişim ve iş birliği konularına özellikle dikkat edilmelidir.

Çalışmanın Amacı

Bu çalışma ile şirketlerin inovasyon yolculuğunda kılavuz görevi gören inovasyon stratejisinin geliştirilmesine zemin oluşturan bir şablon önerisi getirmek amaçlanmıştır. "İnovasyon Stratejisi Geliştirme Kanvası" olarak adlandırılan bu şablon hem aksiyon planlarını hem de inovasyon stratejilerine girdi sağlayacak verileri içermektedir. Şirketlerin inovasyon stratejilerini geliştirirken kullanabilecekleri bu kanvas ile hazırlık çalışmalarında ihtiyaç duyulan zamanın kısaltılması ve inovasyon stratejilerine bir çerçeve oluşturulması amaçlanmıştır.

Yöntem

Şirketlerde inovasyon çalışmalarının sürdürülebilir olması için stratejik seviyede ele alınması ve en üst seviyede sahiplenilmesi gerekmektedir. Aksi durumda bu çalışmalar şirketlerin kültürüne yansımakta ve zamanla önemini yitirmektedir. Dolayısıyla üzerinde mutabık kalınan bir strateji olmadan yapılacak inovasyon çalışmalarının sonuca ulaşması her zaman mümkün olmayabilir.

Hem Avrupa Birliği (CEN TS 1655)¹ hem de uluslararası inovasyon standartlarına (ISO 56000)² göre inovasyon stratejileri şirketlerin kurumsal stratejik planlarıyla uyumlu ve değişen koşullara ayak uydurabilecek esneklikte olmalıdır. Üst yönetimin, şirketin inovasyonu neyi başarmayı hedeflediğini işaret eden bir inovasyon vizyonu ortaya koyması gerekmektedir. Ek olarak, inovasyonun şirket için ne anlama geldiği inovasyon stratejisinde açıkça belirtilmelidir.

İnovasyon stratejilerinde mutlaka yer alması gereken bir takım başlıklar bulunmaktadır. Bu başlıklar aşağıda sıralanmaktadır.

- Şirketin mevcut inovasyon kapasitesi ve kaynakları
- İnovasyon vizyonu ve ilkeleri
- Hedeflenen inovasyon türü (ör: ürün, hizmet, süreç vb.) ve derecesi (artımsal, yıkıcı vb.)
- İnovasyona yönelik organizasyonel yapılanma, yetki ve sorumluluklar
- İnovasyon hedefleri ve bu hedeflere ulaşma planı

Bu başlıklar göz önünde bulundurularak oluşturulan ve inovasyon stratejisi geliştirme çalışmalarına zemin hazırlayacak "İnovasyon Stratejisi Geliştirme Kanvası" aşağıdaki şekilde verilmiştir.

İnovasyon Stratejisi Geliştirme Kanvası

İnovasyon Stratejisinin Başlığı	Şampiyon	İnovasyon Yapılanması
	Bu bölümde inovasyon stratejisinin savunucusu (Şampiyonu) olacak üst düzey yöneticinin bölümün bilgileri yazılmalıdır.	Bu bölümde inovasyon yönetiminden sorumlu bölümler tanımlanmalıdır.
Kurumsal Stratejik Hedefler	İnovasyon Hedefleri	Uygulama Planı
Bu bölümde şirketin kurumsal seviyede belirlenen stratejik hedefleri yazılmalıdır.	Bu bölümde inovasyonla nelerin başarılmak istendiği belirtilmelidir.	Bu bölümde inovasyon stratejisi geliştirme çalışmalarının başlangıç tarihi, şirket içerisinde lansmanın yapılacağı tarih ve etki değerlendirilmesini yapacağı tarihler yazılmalıdır. Atılacak adımlar tanımlanmalıdır.
İnovasyon Vizyonu	Bütçe ve Kaynaklar	Riskler ve Engeller
Bu bölümde inovasyonla ulaşılacak, şirketin mevcut kapasitesiyle sınırlanmayan, çalışanlara yol gösterici olabilecek ve ölçülebilecek seviyede bir vizyon tanımlanmalıdır.	Bu bölümde inovasyon stratejisinin uygulamaya alınması için mevcut ve ihtiyaç duyulacak bütçe ve kaynaklar tanımlanmalıdır.	Bu bölümde inovasyon stratejisinin önündeki riskler ve engeller tanımlanmalıdır.

Dokuz ana başlıktan oluşan İnovasyon Stratejisi Geliştirme Kanvasının içeriği şirketlerin ihtiyaç ve hedeflerine göre zenginleştirilebilir veya sadeleştirilebilir. Örneğin küçük ölçekli şirketlerde ayrı bir inovasyon yapılanması mümkün değil ise kanvasa dâhil edilmeyebilir, ancak bu durumda inovasyon çalışmalarında yer alacak ekip için ayrılan zaman ve bütçe gibi kaynaklar iyi tanımlanmalıdır.

"İnovasyon Stratejisi Geliştirme Kanvası"nın tüm şirketlerin inovasyon yolculuğunda bir başlangıç noktası olması ve inovasyon stratejilerine katkı sağlaması hedeflenmiştir.

Kaynaklar

1. CEN TS 1655 İnovasyon Yönetimi Standardı
2. ISO 56000 İnovasyon Yönetimi Standardı
3. Cornell Üniversitesi İnovasyon Stratejisi Geliştirme Programı