

Açık Yenilik (Open Innovation)

Sadi Evren SEKER

American University of Middle East, Kuwait, academic@sadievrenseker.com

1. Giriş

Açık yenilik kavramı, bir yenilik (innovation) şekli olarak literatüre ilk defa Henry Chesbrough tarafından 1960 yılındaki makalesinde yapmış olduğu, özellikle araştırma geliştirme alanında, işletmeler arası işbirliği konusundaki çalışmadan esinlenmektedir. Kendisi ayrıca Kaliforniya Üniversitesi Açık Yenilik Merkezi yöneticiliğini yapmakta ve yine bu konudaki açık yenilik isimli kitabı ile de tanımlanmaktadır.

Açık yenilik kavramı, literatürdeki konumu itibarıyla, açık işbirliği, işbirliği örüntüsü (pattern of collaboration) , kullanıcı yeniliği, birikimli yenilik (cumulative innovation) , bilgi ticareti, toplu yenilik (mass innovation) ve dağıtık yenilik (distributed innovation) kavramları ile de ilgilidir.

Kavramın tanımını, Henry William Chesbrough'un kendi kitabında yaptığı şekliyle alacak olursak aşağıdaki şekilde Türkçeye tercüme etmek mümkündür:

'Açık yenilik, işletmelerin iç ve dış pazarlama, teknoloji geliştirme gibi amaçlar için, işletme içi fikirleri kullandığı kadar, aynı zamanda işletme dışı fikirleri de kullanabileceği ve kullanması gerektiği üzerine kurulu bir paradigmadır'.

Aynı zamanda açık yenilik, iş ortakları ile risk ve başarıların paylaşımı anlamında da gelmektedir ve yeniliğin içeri ve dışarı doğru kolayca geçebileceği kabulü üzerine kurulmuştur.

Yine açık yenilik fikrinin merkezinde, bütün dünyaya dağılmış ve sürekli hareket halindeki bilgi ve yeniliğin sadece bir şirket merkezinden yönetilerek rekabet edilemeyecek kadar büyük olduğu gerçeği yatmaktadır (Seker, 2014). Açık yenilik kavramı, işletmenin dışında gelişen bu yenilikleri takip etmesi ve gerekli gördüğü yeniliklerin patent veya lisans ücretlerini ödeyerek kendi teknolojik gelişimine adapte etmesi gerçeğine dayanır. Aynı zamanda işletme içerisindeki yeniliklerin de aynı şartlarla dışarıya açılması kabulü yapılmaktadır.

Açık yenilik sadece kaynak olarak yeniliğin açık olması ve bir kaynak erişim ve paylaşımının dışında, yeniliğin (innovation) ve bilginin (knowledge) yönetiminde (Seker, 2014) de farklı bir bakış açısı sunar. Buna göre istihdam, entellektüel sermaye, fikir hakları, bu fikri hakların üretilmesi için geçen teknik ve araştırma süreçleri iyi anlaşılmalı ve hem içerideki hem de dışarıdaki yenilik fırsatları doğru şekilde takip edilmeli ve işletmenin mevcut kaynak ve yeterlilikleri ile entegre edilebilmelidir.

2. Avantajları

Açık yenilik, küresel işbirliği içerisindeki işletmelere bazı avantajlar sunar. Bunlar aşağıdaki şekilde sıralanabilir[1].

- Araştırmanın tek merkezden yönetilmesine göre daha düşük maliyetli araştırma geliştirme imkanları sunar
- Ürün geliştirmede potansiyel yenilikler sunar
- Geliştirme sürecinde, müşteri katılımını erkene alır
- Müşteri hedefleme ve Pazar araştırmasında daha kesin sonuçlara ulaşılmasını sağlar
- İç ve dış yenilik kaynakları arasında potansiyel sinerji sunar
- Potansiyel olarak viral pazarlama sunar. [2]

3. Dezavantajları

Açık yenilik kavramının uygulanması bazı potansiyel riskleri ve zorlukları beraberinde getirir.

- Paylaşılması istenmeyen bazı bilgilerin açık edilmesi
- Fikri mülkiyetin açık edilmesinden doğan bazı rekabet avantajlarının yitirilmesi
- Dışarıda geliştirilmiş bir yeniliğin işletme bünyesine alınmasında ve hatta yenilik geliştirme sürecinin anlaşılmasında yaşanacak problemler.
- Dışarıda geliştirilen yeniliklerin takip edilmesi ve bu yeniliklerin seçiminde yaşanan güçlük
- Dışarıda geliştirilen yeniliklerin teknoloji geliştirme sürecine eklenmesi halinde, daha önceden yapılan ve teknoloji geliştirme için sürdürülen yenilik sürecinin yeniden yapılandırılması ve bazı işlerin israf olması. [1][2].

4. Açık Yenilik için Modeller

4.1. Ürün Platformları

Ürün platformları, basitçe natamam (henüz bitmemiş) ürünlerin bu konuda çalışan ve katkı sağlayabilecek taraflara açılması ve katkı sağlanması için gerekli araçların, çerçevelerin veya doküman/egitimlerin sunulmasıdır. Bu sayede katılımcılar ürünün geliştirilmesine hem emek hem de fikir ve yönlendirme olarak dahil olabilmektedirler. Bu model, ürünün kullanıcıları tarafından da geliştirilebileceği durumlar için söz konusudur. Örneğin bir kurumsal otomasyon projesinde, ürünü satın alan müşterinin, ürünü mümkün olduğu kadar kendi yapısına uydurma isteği olabilmektedir. Böyle bir durumda, ürünün bazı kısımlarını kendisinin geliştirmesi için hem bir motivasyon hem de neticede bir fayda vardır.

Günümüzde bu amaçla yazılım geliştirme araçları (software development kit, SDK) ve uygulama programlama arayüzleri (application programming interfaces API) şeklinde ürüne ekleme yapılabilecek ve hatta ürünün temel bazı özelliklerinin bile müdahaleye açık olduğu platformlar sunulmaktadır.

Bu model, genelde kullanıcı çeşitliliğinin yüksek olduğu ve ihtiyaç belirsizliğinin yüksek olduğu ortamlarda kullanılmaktadır. Örneğin bir cep telefonu üreticisinin, cep telefonu üzerinde geliştirilebilecek yazılımların tamamını yazması oldukça güçtür. Bunun yerine, binlerce uygulama geliştiricisinin kullanabileceği bir programlama

ortamını ve gerekli doküman ve eğitimleri sunmakta, binlerce farklı alanda geliştirme talebini ise bu dış yenilik kaynaklarına bırakmaktadır. [2]

4.2. Fikir Yarışmaları

Bu modelde, ürün ile ilgili yeni fikirlerin toplanması için yarışmacıların yenilik fikirlerini bir yarışma kapsamında üretici ile paylaşması istenir. Bu sayede hem ürün geliştirilmesi ile ilgili yeni fikirlere oldukça düşük bir fiyata ulaşılmış olunur, hem de müşterilerin beklentileri konusunda fikir sahibi olunmuş olunur.

4.3. Erken Erişim Müşterileri

Ürün geliştirme sürecinin sonuna yakın bir dönemde ürünün bazı müşterilerin erken erişimine açılması ve bu sayede ürün hakkındaki müşteri yorumlarını ürün henüz pazara çıkmadan edinmeleri ve yine hedeflenen müşterilerin, kendi istek ve taleplerine daha uygun ürün ile buluşması sağlanmaktadır.

4.4. İşbirlikçi ürün tasarımı ve geliştirilmesi

Ürün platformlarına benzer şekilde, işbirlikçiler ile birlikte ürün geliştirilmesi ve tasarımı tamamlanır. Ancak ürün platformu modelinden farklı olarak, ürün geliştirilmesi tamamen işbirlikçilere bırakılmaz, bunun yerine ürün geliştirilmesi bitene kadar olan süreç hala üretici işletmenin kontrolündedir ve yeniliğe yön verir. [2]. Henry Chesbrough tarafından bu model, optik ve fotonik endüstrilerindeki en verimli model olarak önerilmektedir [3].

4.5. Yenilik Ağları

Bir katılımcı ağının, bir problemin çözümü için yenilik sürecine dahil olduğu modeldir. Ürün geliştirme niyetinde olan işletme, genelde bu ağdaki katkılar için bir ödül sistemi geliştirir, bazı durumlarda ise doğrudan ücret ödenmesi bile söz konusudur. Yenilik ağı modelinin farkı, genelde tanımlı bir probleme çözüm arıyor olmasıdır. Yani ürün hakkında yeni fikirlerin serbestçe geliştirilmesinden çok katılımcıların kendilerine tanımlanan bir probleme çözüm sunmaları beklenir.

5. Kapalı ve Açık Yenilik karşılaştırması

Kapalı yenilik paradigması, başarılı bir yeniliğin kontrol edilerek üretilebileceği savına dayanmaktadır. Örneğin bir işletme, kendi iyi bilinen ürünleri hakkında kendi yenilik fikirlerini geliştirme kararını verebilir. Buradaki motivasyon ürünün pazarlama, dağıtım, hizmet, finans ve müşteri desteği gibi sadece firmanın bildiği bazı problemler ve fırsatlara dayanıyor olmasıdır. Örneğin müşterilerin dahil olduğu bir yenilik sürecinde, ürün finansmanı, pazarlama stratejileri, dağıtım, bakım ve hizmetleri konusunda, müşterinin kısıtlı bilgisi olacaktır. Bu bilgilerin açık bir şekilde paylaşılması da rakip firmaların eline verilen bir bilgi olacağı için tereddüt ile karşılanmaktadır. Açık yenilik fikri yukarıdaki bu kapalı yenilik kaygılarına karşı olarak aşağıdaki motivasyonlardan doğmuştur:

- Vasıflı işçi sayısının artması ve hareket serbestliği
- Yatırımcı pazarının genişlemesi
- Hiçbir işe yaramadan bekleyen dış fikir alternatifleri
- Dış tedarikçilerin genişleyen yetenekleri

Yukarıdaki bu 4 güç ile bilgi pazarı (knowledge market) kavramı doğmuştur ve bilgi artık bir işletmenin mülkü olmaktan çıkmıştır. Bilgi daha çok çalışanlar, tedarikçiler, müşteriler, rakipler ve hatta üniversiteler tarafından sahip olunan bir varlık halini almıştır. Yenilik, ister kapalı yenilik modeli, ister açık yenilik modeli ile

geliştiriliyor olsun, fikir ve bilgi üzerindeki hak sahipliği giderek zayıflamaktadır. Elbette hangi modelin başarılı olacağı ile ilgili tartışmalar sürmektedir.

6. Açık Kaynak ve Açık Yenilik Karşılaştırması

Açık kaynak ve açık yenilik kavramlarının ilk ayrıldığı nokta fikri sahiplik noktasıdır. Açık kaynak yaklaşımı, kaynak kullanımının kısıtlanmaması ve herkese açık olması tezi üzerine kuruludur. Buna karşılık açık yenilik kavramında fikri sahiplik iddia edilebilir ve kimin bu fikri kullanabileceğine fikir sahibi karışabiliriz.

7. Laissez Innover (Bırakınız Yenilesinler)

Aslı itibarıyla Fransızcadaki 'Laissez Faire' kavramından gelmektedir ve 'Laissez-Faire' ise 'bırakınız yapsınlar' anlamında liberal söylemin bir sloganıdır. Kapitalist dünyanın da benimsediği bu 'bırakınız yapsınlar' ifadesini 'Laissez-Innover' yani 'bırakınız keşfetsinler' veya 'bırakınız yenilesinler' şeklinde çevirebiliriz.

Buradaki söylem, günümüzde önemi hızla artan yenilikçilik (innovation) konusunun liberal bir şekilde ele alınmasıdır ve hemen her anlamda her birey ve her organizasyonun yeniliği özgürce (liberal) geliştirmesi için teşvik edilmesini hedefler.

Aslında terim geldiği kök itibarıyla de düşünce ve politik bir köken taşımaktadır. Yani, bugünkü yenilikçilik (innovation) çalışmaları yaklaşık yüzyıl öncesinin kapitalist çalışmaları olarak yorumlanabilir. Ayrıca günümüz yenilik çalışmalarının en önemli paydaşı olarak toplumu görmek mümkündür.

Terimin içerdiği çelişik bir durum ise, bazı araştırmacıların, yenilikçilik çalışmalarını belirli bir disipline bağlamasıdır. Örneğin yenilik ihtiyacı ve yenilik motivasyonunu eğitim seviyesine bağlamak ve eğitimi de belirli bir disipline bağlamak mümkün görülür ise, 'bırakınız' diye başlayan ve özgürlüğü temsil eden bir anlayışın aynı zamanda yenilikçi olabilmesi için eğitilmiş ve disiplinli olması gereği ortaya çıkmaktadır. Yani terimin anlamında, hem disiplinli hem de özgür olması gibi bir çelişik olduğu iddia edilebilir.

Dördüncü bir nokta 'bırakınız yenilesinler' yaklaşımının toplumda bir sınıf karmaşasına sebep olduğudur. Örneğin McDermott bu kavramın, sağ ve muhafazakar bir yaklaşım olduğunu savunur. Çünkü yenilik çalışmaları, toplumda kendi yönetim ve yenilik sahibi (sermaye yerine yeniliğin sahipliği, patent, fikir hakkı vs.) bir sınıf doğurur ve kendi çalışan ve yöneten sınıflarını doğurur.

Kaynaklar

- [1]West, J.; Gallagher, S. (2006). "Challenges of open innovation: The paradox of firm investment in open-source software". R and D Management 36 (3): 319.
- [2]Schutte, Corne; Marais, Stephan (2010). The Development of Open Innovation Models to Assist the Innovation Process. University of Stellenbosch, South Africa.
- [3]Chesbrough, Henry; Eichenholz, Jason (January 2013). "Open Innovation in Photonics". SPIE Professional 8: 24-25
- [4] Seker, S. E. (2014) Bilgi Yönetimi (Knowledge Management), YBS Ansiklopedi, v. 1, is. 2, pp. 8- 14
- [5] Seker, S. E. (2014) Yenilik (Innovation), YBS Ansiklopedi, v. 1, is 2, pp. 20 - 24